

TECNICATURA UNIVERSITARIA EN ADMINISTRACIÓN



*PROYECTO FINAL:
OPTIMIZACIÓN DE
INSUMOS
POLICIALES*

AUTORES:

Carolina Inés Acuña

José Luis Coianiz

Adelina Giron

DOCENTE:

Ing. Industrial Pablo Gallardo

CICLO LECTIVO 2025

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
RESUMEN	2
PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	2
OBJETIVO GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
INVESTIGACIÓN Y RELEVAMIENTO DE DATOS	4
INSTRUMENTOS A UTILIZAR	4
CANALES (CONTACTOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN).....	5
CRONOGRAMA DE TRABAJO EN CAMPO	5
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CONTINGENCIAS Y ACCIONES CORRECTIVAS	6
ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	6
INFORME DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	12
SISTEMATIZACIÓN DE DATOS Y RESUMEN DE RESULTADOS	12
RESUMEN ANALÍTICO DE RESULTADOS DE ENCUESTAS	17
ANÁLISIS FODA.....	18
MODELO DE PORTER.....	19
DIAGRAMA: DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO DE SOLICITUD Y ADQUISICIÓN	21
DIAGRAMA DE FLUJO: DESCRIPCIÓN DE LA SOLICITUD Y AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA	22
PLAN DE MEJORA Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	25
INDICADORES DE DESEMPEÑO (KPI).....	25
EL BALANCED SCORECARD (BSC).....	27
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN PARA LA MEJORA	30
ANÁLISIS DEL IMPACTO ESPERADO.....	31
IMPACTO ESPERADO EN CUANTO A DIMENSIONES OPERATIVA, HUMANA, ECONÓMICA Y ESTRATÉGICA:.....	32
CONCLUSIÓN FINAL	33
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	33

INTRODUCCIÓN

RESUMEN

En las áreas administrativas de la Policía de Santa Cruz, el sistema actual de clasificación de insumos presenta dificultades operativas que afectan la eficiencia institucional. Se han identificado redundancias en la codificación de materiales e inconsistencias en la nomenclatura. Estas fallas generan demoras en la trazabilidad, errores en el control de stock y obstáculos en la integración documental, especialmente en contextos donde se requiere precisión y orden técnico que puede afectar la toma de decisiones. La falta de un sistema de clasificación técnica adecuado puede generar: ineficiencias en la gestión de inventarios. Dificultades en la identificación. Duplicación de esfuerzos y recursos. Mayor riesgo de errores y pérdidas.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

La Policía de la Provincia de Santa Cruz es una institución fundamental para la seguridad y el orden público en la región. Las áreas administrativas de la policía juegan un papel crucial en la gestión de recursos y la prestación de servicios. En este contexto, la optimización del sistema de clasificación técnica de insumos es esencial para mejorar la eficiencia y la efectividad en la gestión de recursos.

En las áreas administrativas la identificación y clasificación técnica de elementos genera demoras en los procesos de registros, control y provisión. Esta situación repercute directamente sobre la eficacia administrativa, en la transparencia de la gestión y en la disponibilidad oportuna de los insumos necesarios para las distintas dependencias policiales.

El proyecto se enmarca en el ámbito administrativo-logístico de esta institución policial, específicamente en las dependencias encargadas de la gestión de insumos de construcción, medicinales, policiales y administrativos. Estas áreas operan bajo normativas oficiales reglamentadas en el [Manual SPP 2024](#) dispuesto en la página oficial <https://www.santacruz.gob.ar/presupuestos>, pero enfrentan desafíos prácticos en la aplicación cotidiana de criterios de clasificación, especialmente al momento de registrarlos para su compra.

La optimización del sistema de clasificación técnica de insumos en áreas administrativas de la Policía de la Provincia de Santa Cruz reviste una importancia estratégica por su impacto directo en la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la calidad de los servicios prestados. Un sistema de clasificación adecuado permite reducir tiempos de búsqueda, minimizar

errores administrativos y facilitar la toma de decisiones basadas en datos confiables, lo que se traduce en una gestión más ágil y ordenada de los recursos.

Al fortalecer la trazabilidad y el control documental, se promueve una administración más rigurosa y transparente, alineada con procesos de modernización que incorporan innovación tecnológica. Esta mejora no solo optimiza el uso de insumos según las funciones específicas de cada dependencia, sino que también contribuye a reducir costos operativos y evitar la duplicación de esfuerzos.

El proyecto contempla además la capacitación del personal administrativo para garantizar la correcta aplicación de nuevas tecnologías, consolidando así una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Desde una perspectiva académica, permite aplicar instrumentos de análisis organizacional y conocimientos adquiridos en la Tecnicatura, generando un aporte concreto al funcionamiento interno de la institución.

En síntesis, se trata de una iniciativa relevante y oportuna que busca elevar los estándares de eficiencia, efectividad y calidad en la gestión administrativa policial.

OBJETIVO GENERAL

Optimizar el sistema de clasificación técnica de insumos en las áreas administrativas de la Policía de la Provincia de Santa Cruz, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la calidad en la gestión de recursos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Estandarizar la nomenclatura y codificación de insumos** para evitar redundancias e inconsistencias en los registros.
- **Reducir tiempos de búsqueda y provisión** mediante un sistema de clasificación más ágil y confiable.
- **Fortalecer la trazabilidad y el control documental** para garantizar precisión y transparencia en la gestión administrativa.
- **Minimizar errores y duplicación de esfuerzos** en el control de stock y procesos de compra.
- **Incorporar innovación tecnológica** que facilite la integración documental y la toma de decisiones basadas en datos.
- **Capacitar al personal administrativo** en el uso de nuevas herramientas y criterios de clasificación técnica.
- **Promover una cultura organizacional de mejora continua**, alineada con procesos modernos de gestión pública.

- **Contribuir a la reducción de costos operativos** mediante una administración más eficiente de los recursos.

INVESTIGACIÓN Y RELEVAMIENTO DE DATOS

INSTRUMENTOS A UTILIZAR

Técnica	Instrumento
Revisión de documentos	Manual SSP 2024 y listas institucionales
Matriz de clasificación	Tabla estructurada en Excel con códigos presupuestarios (<i>Ver Figura 1</i>)
Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevistas aplicada al personal administrativo por Google Form y nota de invitación al cuestionario (<i>Ver Figura 2</i>)

Nº	NOMBRE DEL INSUMO	COD PARTIDA	NOMBRE DE LA PARTIDA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE COMPRA	FUNCIÓN OPERATIVA

Figura 1

Explicación de cada columna

- * Nº: Numeración correlativa para facilitar el orden.
- * Nombre del insumo: Denominación tal como aparece en la lista institucional.
- * Cod. Partida (catálogo de cuentas SPP): Según el Manual SPP 2024; permite identificar el código de un bien o servicio.
- * Nombre de la partida (catálogo de cuentas SPP): Descripción del código de partida a la que pertenece.
- * Unidad de medida: Tipo de unidad utilizada para el control (resma, unidad, frasco, etc.).
- * Frecuencia de uso: Alta, media o baja, según relevamiento documental y/o entrevistas.
- * Función operativa: El propósito institucional más amplio que justifica el uso del insumo.

Asunto: Invitación a participar en entrevista sobre clasificación de insumos administrativos.

Estimado/a nombre y apellido:

Me encuentro realizando un proyecto académico orientado a mejorar el sistema de clasificación técnica de insumos en áreas administrativas policiales. Para ello, estoy recopilando opiniones y experiencias del personal que trabaja directamente con listas y materiales.

Te invito a completar un breve formulario que no te tomará más de 10 minutos. Tu participación es voluntaria y muy valiosa para identificar oportunidades de mejora concretas.

Confidencialidad: Todas las respuestas serán tratadas con absoluta reserva y utilizadas exclusivamente con fines académicos. No se recopilan datos personales sensibles ni se divulgará información individual.

Desde ya, agradezco tu tiempo y colaboración.

Atentamente,

Estudiante de Tecnicatura Universitaria en Administración.

Figura 2

CANALES (CONTACTOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN)

I. Documentación institucional oficial:

[Manual de clasificación técnica y presupuestaria](#). Registros previos (listas, formularios institucionales) de clasificación utilizados por el personal administrativo.

II. Matriz en Excel (Observación directa):

Creación de la matriz con los formularios (listas, registros previos) utilizados en la práctica cotidiana. Permitiendo detectar inconsistencias entre lo normativo y lo aplicado.

III. Entrevistas semiestructuradas (Formularios Google):

Aplicadas a personal administrativo con experiencia en la clasificación de insumos. Permitiendo identificar ambigüedades, criterios informales y dificultades operativas.

CRONOGRAMA DE TRABAJO EN CAMPO

Semana 1	Recolección de listas actuales y normativa oficial (Manual clasificador SSP 2024), revisión y análisis de la situación.
Semana 2	Aplicación de matriz, análisis de duplicaciones y omisiones.
Semana 3	Entrevistas semiestructuradas al personal administrativo para recopilar información sobre las necesidades y requerimientos de las áreas administrativas.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CONTINGENCIAS Y ACCIONES CORRECTIVAS

Riesgo	Contingencia	Acción correctiva
Respuestas evasivas o poco claras	Reformular preguntas para mayor precisión	Capacitar al equipo en técnicas de entrevista y reformulación
Sesgo en las respuestas por temor institucional	Garantizar anonimato y confidencialidad	Incluir cláusula de privacidad y usar lenguaje neutral
Dificultad para sistematizar testimonios	Usar formatos estandarizados	Aplicar matrices de codificación y análisis cruzado
Ambigüedad en criterios de clasificación	Incorporar criterios auxiliares	Validar con usuarios institucionales mediante retroalimentación
Omisión de insumos o categorías relevantes	Validar con documentación oficial	Realizar revisión cruzada con manuales y registros previos
Baja participación en validación	Incentivar la participación	Enviar recordatorios y explicar utilidad práctica de la propuesta

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

a) **Matriz de Clasificación** (debido a la complejidad por la extensa cantidad de insumos a ser analizados, se procedió a un estudio acotado de los mismos con el solo fin de demostrar mediante el análisis de la información la necesidad de una clasificación más óptima)

N°	NOMBRE DEL INSUMO	COD PARTIDA	NOMBRE DE LA PARTIDA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE COMP	FUNCIÓN OPERATIVA
1	Guantes	2.2.2	Prendas de vestir	Par	Alta	Brindan protección física y sanitaria al personal en tareas operativas, médicas o de
2	Guantes de trabajo	2.2.2	Prendas de vestir	Par	Media	Protegen las manos del personal en tareas de mantenimiento, carga o manipulación
3	Banderas oficiales	2.2.3	Confecciones textiles	Unidad	Baja	Refuerzan la identidad institucional en actos, oficinas o espacios públicos, cumplie
4	Toallas institucionales	2.2.3	Confecciones textiles	Unidad	Media	Apoyan la higiene en áreas médicas, sanitarias o de cocina.
5	Toallas de tela institucionales	2.2.3	Confecciones textiles	Unidad	Alta	Apoyan la higiene en áreas de cocina, comedor o atención médica.
6	Papel A4	2.3.1	Papel de escritorio y cartón	Resma	Alta	Insumo básico para impresión, redacción y archivo de documentos institucionales.
7	Resmas de papel reciclado	2.3.1	Papel de escritorio y cartón	Resma	Media	Reduce el impacto ambiental en tareas de impresión y escritura.
8	Resmas de papel color	2.3.1	Papel de escritorio y cartón	Resma	Baja	Facilitan la diferenciación de documentos por área o tipo.
9	Toner Brother TN-237	2.3.3	Productos de artes gráficas	Unidad	Alta	Repuesto para impresora
10	Archivadores plásticos	2.3.4	Productos de papel y cartón	Unidad	Media	Facilitan la organización documental en oficinas y archivos.
11	Cinta de embalaje	2.3.4	Productos de papel y cartón	Rollo	Alta	Permite el cerrado seguro de cajas y paquetes institucionales.
12	Toallas descartables	2.3.4	Productos de papel y cartón	Paquete	Alta	Favorecen la higiene en baños, cocinas y áreas médicas.
13	Cajas organizadoras	2.3.4	Productos de papel y cartón	Unidad	Media	Permiten clasificar y almacenar insumos pequeños en oficinas o depósitos.
14	Toallas de papel	2.3.4	Productos de papel y cartón	Rollo	Alta	Favorecen la higiene en espacios comunes, cocinas y baños.
15	Archivadores coligantes	2.3.4	Productos de papel y cartón	Unidad	Media	Facilitan el almacenamiento vertical de documentos en armarios o estanterías.
16	Archivadores de cartón	2.3.4	Productos de papel y cartón	Unidad	Baja	Permiten organizar documentos temporales o de bajo volumen.
17	Resmas de papel fotográfico	2.3.4	Productos de papel y cartón	Resma	Baja	Permiten imprimir imágenes, documentos gráficos o credenciales.
18	Gasas	2.5.2	Productos farmacéuticos	Paquete	Alta	Elemento esencial en procedimientos médicos, curaciones y primeros auxilios, gara
19	Alcohol etílico	2.5.2	Productos farmacéuticos	Litro	Alta	Se utiliza en tareas de desinfección, limpieza profunda y preparación de soluciones
20	Cartucho ASUS	2.5.5	Tintas, pinturas y colorantes	Unidad	Media	Repuesto para impresora
21	Vasos descartables	2.5.8	Material plástico	Unidad	Alta	Facilitan el servicio de bebidas en comedores, reuniones o eventos, reduciendo ries
22	Bolsas plásticas	2.5.8	Material plástico	Unidad	Alta	Permiten la gestión ordenada y segura de desechos, contribuyendo al mantenimient
23	Alcohol etílico	2.9.1	Elementos de limpieza	Litro	Alta	Se utiliza en tareas de desinfección, limpieza profunda y preparación de soluciones
23	Tinta p/ impresora EPSON	4.3.6	Equipo para computación	Unidad	Baja	Repuesto para impresora
24	Bolsas plásticas	2.9.1	Elementos de limpieza	Unidad	Alta	Permiten la gestión ordenada y segura de desechos, contribuyendo al mantenimient
25	Jabón líquido	2.9.1	Elementos de limpieza	Litro	Alta	Mejora la higiene en baños y áreas comunes, previniendo enfermedades.
26	Escobillones	2.9.1	Elementos de limpieza	Unidad	Media	Herramienta de limpieza para mantenimiento de pisos y pasillos.
27	Detergente institucional	2.9.1	Elementos de limpieza	Litro	Alta	Facilita la limpieza de vajilla y utensilios en comedores institucionales.
28	Alcohol en gel institucional	2.9.1	Elementos de limpieza	Litro	Alta	Previene contagios en espacios comunes mediante higiene rápida de manos.
29	Cartucho de tinta HP 662	2.9.2	Útiles de escritorio, oficina y ens	Unidad	Alta	Repuesto para impresora

30	Lámparas LED	2.9.3	Material eléctrico	Unidad	Media	Aportan iluminación eficiente y duradera en oficinas, pasillos y áreas operativas, respaldando bases de datos.
31	Vasos descartables	2.9.4	Utensilios de cocina	Unidad	Alta	Facilitan el servicio de bebidas en comedores, reuniones o eventos, reduciendo riesgos.
32	Guantes	2.9.5	Útiles médicos	Par	Alta	Brindan protección física y sanitaria al personal en tareas operativas, médicas o de laboratorio.
33	Gasas	2.9.5	Útiles médicos	Paquete	Alta	Elemento esencial en procedimientos médicos, curaciones y primeros auxilios, garantizando la higiene.
34	Termómetro infrarrojo	2.9.5	Útiles menores médicos, quirúrgicos	Unidad	Media	Permite la medición rápida de temperatura corporal sin contacto.
35	Guantes de nitrilo	2.9.5	Útiles menores médicos, quirúrgicos	Par	Alta	Proveen protección sanitaria en tareas médicas, de laboratorio o manipulación de sustancias.
36	Botiquín portátil	2.9.5	Útiles menores médicos, quirúrgicos	Unidad	Media	Contiene insumos básicos para primeros auxilios en móviles o delegaciones.
37	Lámparas LED	2.9.6	Repuestos	Unidad	Media	Aportan iluminación eficiente y duradera en oficinas, pasillos y áreas operativas, respaldando bases de datos.
38	Discos duros para Computadora	2.9.6	Repuestos	Unidad	Media	Almacenan grandes volúmenes de información institucional, respaldando bases de datos.
39	Tóner para impresora	2.9.6	Repuestos y accesorios	Unidad	Alta	Permite la impresión de documentos operativos, administrativos y legales.
40	Mouse óptico	2.9.6	Repuestos y accesorios	Unidad	Media	Complementa el uso de computadoras, mejorando la interacción digital.
41	Cartuchos de tinta	2.9.6	Repuestos y accesorios	Unidad	Alta	Permiten la impresión de documentos en impresoras de inyección.
42	Mouse inalámbrico	2.9.6	Repuestos y accesorios	Unidad	Media	Mejora la interacción digital en estaciones de trabajo móviles o fijas.
43	Cartucho de tinta HP 662	2.9.6	Repuestos y accesorios	Unidad	Alta	Repuesto para impresora
44	Servicio de correo postal	3.1.5	Correos y telégrafos	Servicio mensual	Media	Permite el envío de documentación oficial, notificaciones y formularios.
45	Servicio de conexión a Internet	3.1.6	Internet de banda ancha, fibra óptica	Servicio mensual	Alta	Garantiza conectividad para tareas administrativas, operativas y de comunicación.
46	Servicio de mantenimiento de redes	3.1.6	Internet de banda ancha, fibra óptica	Servicio puntual	Media	Asegura la conectividad estable entre equipos y servidores institucionales.
47	Servicio de alquiler de mobiliario para oficina	3.2.1	Alquiler de edificios y locales	Servicio puntual	Baja	Provee mesas, sillas y estructuras para actos institucionales.
48	Servicio de alquiler de vehículos	3.2.2	Alquiler de maquinaria, equipo	Servicio puntual	Media	Provee movilidad temporal para tareas operativas o logísticas.
49	Servicio de alquiler de equipos médicos	3.2.2	Alquiler de maquinaria, equipo	Servicio puntual	Baja	Provee instrumental temporal para atención o capacitación.
50	Servicio de alquiler de proyectores	3.2.3	Alquiler de equipos de computación	Servicio puntual	Baja	Provee equipos temporales para capacitaciones o presentaciones.
51	Servicio de conexión eléctrica	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Instalación o reparación de sistemas eléctricos institucionales.
52	Servicio de reparación de mobiliario	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Recupera funcionalidad de escritorios, sillas y estanterías dañadas.
53	Servicio de mantenimiento de aire acondicionado	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza el confort térmico en oficinas y salas operativas.
54	Servicio de mantenimiento de servidores	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza el funcionamiento de sistemas informáticos institucionales.
55	Servicio de instalación de cámaras	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Baja	Refuerza la seguridad mediante la colocación de sistemas de videovigilancia.
56	Servicio de mantenimiento de cámaras	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza el funcionamiento de sistemas de videovigilancia.
57	Servicio de mantenimiento de sistemas eléctricos	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza la seguridad y continuidad del suministro eléctrico.
58	Servicio de instalación de redes	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Permite conectar equipos informáticos a la red institucional.
59	Servicio de mantenimiento de sistemas de seguridad	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza la operatividad de cámaras y grabadores de seguridad.
60	Servicio de mantenimiento de equipos médicos	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Baja	Garantiza la operatividad de instrumental médico institucional.
61	Servicio de instalación de dispensa	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Coloca equipos de higiene en baños, cocinas y áreas médicas.
62	Servicio de mantenimiento de equipos	3.3.1	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Alta	Garantiza el funcionamiento de computadoras y periféricos.
63	Servicio de mantenimiento de vehículos	3.3.3	Mantenimiento y reparación de edificios	Servicio puntual	Media	Garantiza el funcionamiento seguro de móviles institucionales.
64	Servicio de fumigación	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio puntual	Alta	Controla plagas y vectores, protegiendo la salud del personal y usuarios.
65	Servicio de limpieza diaria	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio diario	Alta	Mantiene las instalaciones en condiciones higiénicas óptimas.
66	Servicio de limpieza de vidrios	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio puntual	Media	Mantiene la visibilidad y estética de edificios institucionales.
67	Servicio de limpieza de depósitos	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio puntual	Media	Mantiene condiciones higiénicas en espacios de almacenamiento institucional.
68	Servicio de limpieza de vehículos	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio puntual	Alta	Mantiene la higiene de móviles institucionales, reforzando la imagen pública.
69	Servicio de limpieza de áreas comunes	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio diario	Alta	Mantiene la higiene en pasillos, salas de espera y espacios compartidos.
70	Servicio de limpieza de mobiliario	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio puntual	Media	Mantiene escritorios, sillas y mesas en condiciones higiénicas.
71	Servicio de limpieza de sanitarios	3.3.5	Limpieza, aseo y fumigación	Servicio diario	Alta	Mantiene baños institucionales en condiciones óptimas de higiene.
72	Servicio de impresión externa	3.3.6	Impresión y publicaciones	Servicio puntual	Media	Facilita la producción de materiales gráficos institucionales.
73	Servicio de mantenimiento de impresoras	3.3.6	Impresión y publicaciones	Servicio puntual	Alta	Asegura el funcionamiento continuo de equipos de impresión institucional.
74	Servicio de mantenimiento de impresoras	3.3.6	Impresión y publicaciones	Servicio puntual	Baja	Asegura el funcionamiento de equipos de prototipado o producción institucional.
75	Servicio de transporte de insumos	3.3.9	Transporte y distribución	Servicio puntual	Alta	Garantiza la entrega de materiales entre dependencias.
76	Servicio de traslado de mobiliario	3.3.9	Transporte y distribución	Servicio puntual	Media	Facilita la redistribución de muebles entre dependencias.
77	Refrigeradores	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Baja	Garantizan la conservación de insumos sensibles como medicamentos, alimentos o muestras.
78	Heladera exhibidora	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Baja	Permite conservar insumos médicos o alimentos en áreas visibles.
79	Dispensadores de jabón	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Media	Facilitan el acceso al jabón en baños y áreas de atención.
80	Dispensadores de papel	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Media	Facilitan el acceso a toallas descartables en baños y áreas médicas.
81	Dispensadores de alcohol en gel	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Media	Facilitan la higiene rápida en puntos de alto tránsito institucional.
82	Dispensadores de toallas	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Media	Facilitan el acceso a elementos de higiene en baños y cocinas.
83	Dispensadores de papel higiénico	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Alta	Facilitan el acceso a papel higiénico en baños institucionales.
84	Dispensadores de servilletas	4.3.3	Equipo sanitario y de laboratorio	Unidad	Media	Facilitan el acceso a servilletas en comedores institucionales.
85	Proyector multimedia	4.3.5	Equipo educacional y recreativo	Unidad	Baja	Apoya actividades de capacitación, presentaciones y formación institucional.
86	Discos duros para Computadora	4.3.6	Equipo para computación	Unidad	Media	Almacenan grandes volúmenes de información institucional, respaldando bases de datos.
87	Computadora de escritorio	4.3.6	Equipo para computación	Unidad	Media	Herramienta clave para tareas administrativas, técnicas y de gestión.
88	Monitor LED	4.3.6	Equipo para computación	Unidad	Media	Amplía la visualización de tareas digitales, mejorando la productividad.
89	Toner p/ impresoras	4.3.6	Equipo para computación	Unidad	Alta	Repuesto para impresora
90	Refrigeradores	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Baja	Garantizan la conservación de insumos sensibles como medicamentos, alimentos o muestras.
91	Sillas ergonómicas	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Media	Mejora la postura y comodidad del personal administrativo.
92	Archivadores metálicos	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Media	Permiten el almacenamiento ordenado de documentación física.
93	Estanterías metálicas	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Media	Facilitan el almacenamiento vertical de insumos o documentos.
94	Mesa de reuniones	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Baja	Permite encuentros grupales, planificación y coordinación institucional.
95	Estufa eléctrica	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Baja	Provee calefacción en espacios institucionales durante temporadas frías.
96	Estanterías plásticas	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Media	Permiten el almacenamiento liviano y modular en oficinas o depósitos.
97	Estanterías móviles	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Media	Facilitan el almacenamiento dinámico en oficinas o depósitos.
98	Estanterías de acero inoxidable	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Baja	Resisten ambientes húmedos o exigentes, ideales para cocinas o laboratorios.
99	Archivadores ignífugos	4.3.7	Equipo de oficina y muebles	Unidad	Baja	Protegen documentación sensible ante incendios o siniestros.
100	Banderas oficiales	4.9.9	Otros bienes de uso	Unidad	Baja	Refuerzan la identidad institucional en actos, oficinas o espacios públicos, cumpliendo con la normativa.

Explicación de cada columna

- * N°: Numeración correlativa para facilitar el orden.
- Nombre del insumo: Denominación tal como aparece en la lista institucional.
- * Cod. Partida (catálogo de cuentas SPP): Según el Manual SPP 2024; permite identificar el código de un bien o servicio.
- Nombre de la partida (catálogo de cuentas SPP): Descripción del código de partida a la que pertenece.
- Unidad de medida: Tipo de unidad utilizada para el control (resma, unidad, frasco, etc.).

- Frecuencia de uso: Alta, media o baja, según relevamiento documental
- * y/o entrevistas.
- Función operativa: El propósito institucional más amplio que justifica el
- * uso del insumo.

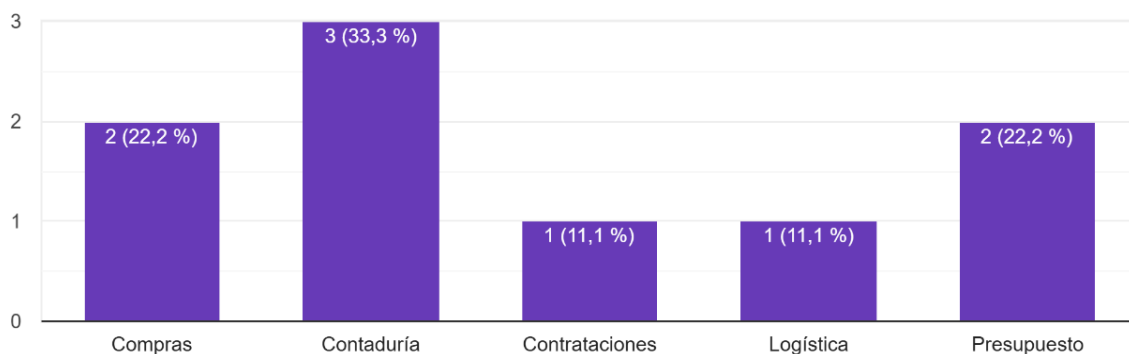
En el relevamiento de procesos administrativos se identificaron inconsistencias en la trazabilidad de insumos y funciones, especialmente con su operatividad funcional que comparten criterios de clasificación ambiguos a su tarea en concreto asociada. La ausencia de una matriz funcional clara dificulta la optimización de recursos.

Se observó que múltiples funciones operativas comparten insumos sin una delimitación técnica, lo que genera solapamientos, duplicación de esfuerzos y pérdida de eficiencia. Además, los registros documentales no permiten vincular fácilmente cada acción con su tarea asociada, lo que limita la capacidad de análisis estratégico.

Frente a este escenario, se propone el desarrollo de una **matriz optimizada por tarea asociada**, que permita sistematizar las funciones e insumos por cada tarea asociada, mejorando la trazabilidad y facilitando la toma de decisiones. Se agregará además una columna extra con el nombre de "observaciones" para los casos en el que necesite una descripción más detallada para la clasificación.

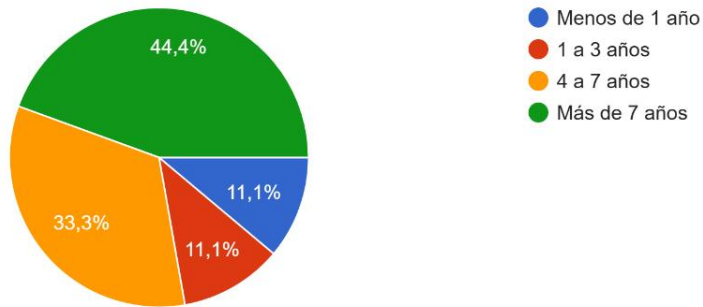
b) **Resultados de las Entrevista** sobre el Sistema de Clasificación de Insumos en áreas administrativas policiales

Área administrativa en la que trabaja
9 respuestas



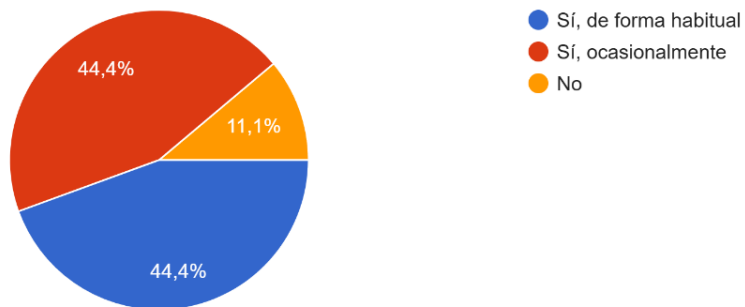
Antigüedad en el cargo

9 respuestas



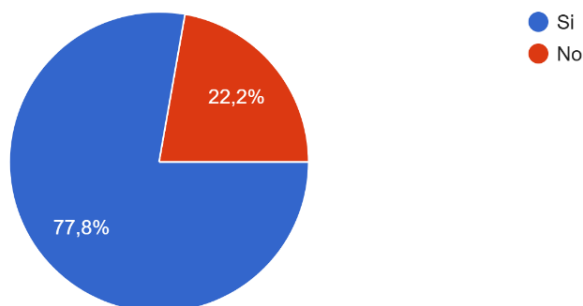
¿Participa en tareas de clasificación o gestión de insumos?

9 respuestas



¿Utiliza listas de insumos en su trabajo diario?

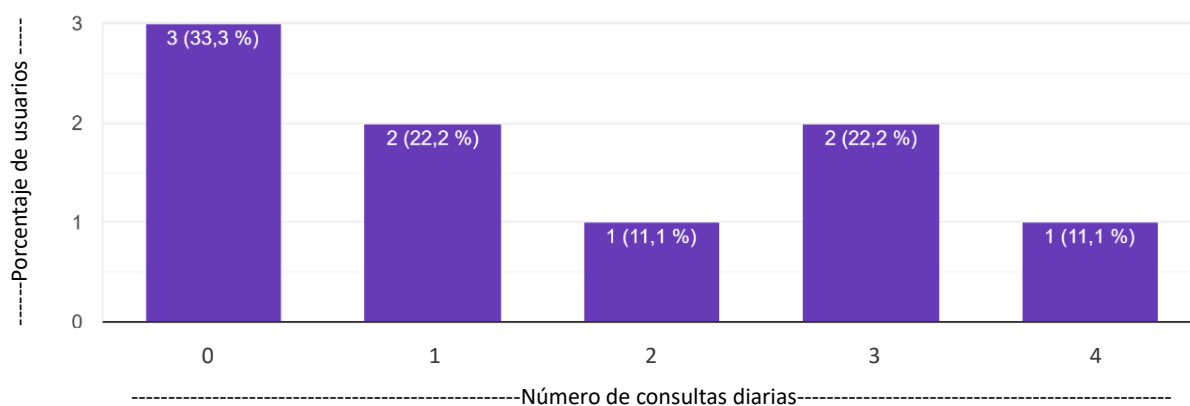
9 respuestas



¿Con qué frecuencia consulta la matriz de clasificación de insumos por día?

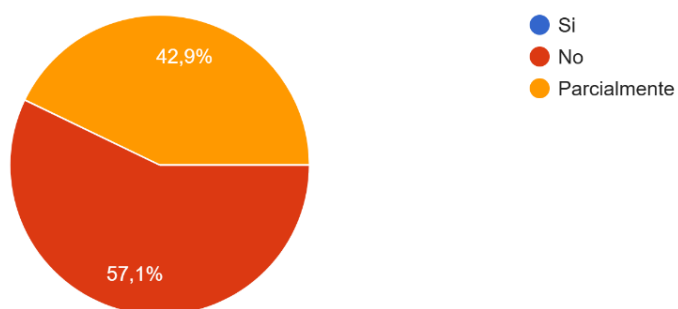
9 respuestas

(En una escala lineal tomando en cuenta de 0 a 4 veces)



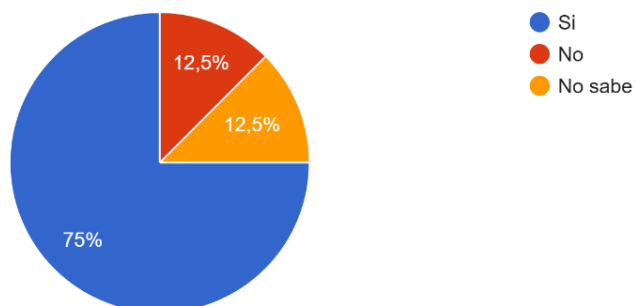
¿Considera que la matriz de clasificación está actualizada y completa?

7 respuestas



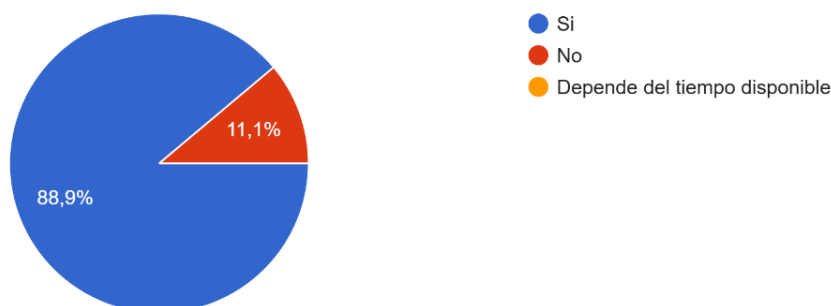
¿Ha detectado ítems duplicados, mal clasificados o faltantes?

8 respuestas



¿Estaría dispuesto/a a participar en la validación de una nueva matriz de clasificación?

9 respuestas



Como parte del análisis, se aplicó un formulario estructurado dividido en cuatro secciones: datos generales, uso actual de listas de insumos, comprensión del lenguaje técnico y validación de la propuesta de mejora. Este instrumento permitió relevar información clave sobre las prácticas operativas, las dificultades percibidas por el personal y las oportunidades de mejora en la clasificación institucional.

Los resultados preliminares evidenciaron:

- Alta participación en tareas de clasificación, aunque con diferencias según antigüedad y área.
- Uso frecuente de la matriz de clasificación de insumos, pero con dificultades en su actualización, claridad y completitud.
- Presencia de ítems duplicados, mal clasificados o faltantes.
- Confusión respecto a términos técnicos y códigos presupuestarios, con escasa capacitación formal.
- Interés del personal en participar en la validación de una nueva matriz, priorizando mejoras en lenguaje, organización y visibilidad de criterios.

Estos hallazgos se vinculan directamente con la necesidad de una matriz optimizada por tarea asociada con la acción concreta o actividad específica en la que se utiliza el insumo, que permita reducir ambigüedades, mejorar la trazabilidad y facilitar la comprensión técnica.

INFORME DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

SISTEMATIZACIÓN DE DATOS Y RESUMEN DE RESULTADOS

Sistematización de los datos I

Personal entrevistado	Área administrativa en la que trabaja	Ponderación (Contad=1, Presu=2, Log=3, ComYContr=4)	Antigüedad en el cargo	Ponderación2 (<1=1, 1a3=2, 4a7=3, 7=>=4)	¿Participa en tareas de clasificación o gestión de insumos?	Ponderación3 (Habitual=1, Ocasional=2, No=3)	¿Utiliza la matriz de clasificación de insumos en su trabajo diario?	Ponderación 4 (Si=1, No=2)
1 Entrevistado	Contaduría	1	Más de 7 años	4	Sí, de forma habitual	1	Si	1
2 Entrevistado	Presupuesto	2	4 a 7 años	3	Sí, de forma habitual	1	Si	1
3 Entrevistado	Presupuesto	2	4 a 7 años	3	Sí, ocasionalmente	2	Si	1
4 Entrevistado	Logística	3	1 a 3 años	2	No	3	No	2
5 Entrevistado	Contaduría	1	Más de 7 años	4	Sí, de forma habitual	1	Si	1
6 Entrevistado	Compras	4	Menos de 1 año	1	Sí, ocasionalmente	2	No	2
7 Entrevistado	Contaduría	1	Más de 7 años	4	Sí, de forma habitual	1	Si	1
8 Entrevistado	Contrataciones	4	Más de 7 años	4	Sí, ocasionalmente	2	Si	1
9 Entrevistado	Compras	4	4 a 7 años	3	Sí, ocasionalmente	2	Si	1

Resumen de resultados I

Área administrativa en la que trabaja	Porcentaje	Antigüedad en el cargo	Porcentaje	¿Participa en tareas de clasificación o gestión de insumos?	Porcentaje	¿Utiliza la matriz de clasificación de insumos en su trabajo diario?	Porcentaje
Contaduría	33,33%	Menos de 1 año	11,11%	Sí, de forma habitual	44,44%	Si	77,77%
Presupuesto	22,22%	1 a 3 años	11,11%	Sí, ocasionalmente	44,44%	No	22,22%
Logística	11,11%	4 a 7 años	33,33%	No	11,11%		
Compras y Contrat	33,33%	Más de 7 años	44,44%				

Sistematización de los datos II

Personal entrevistado.	¿Con qué frecuencia las consulta? (Escala Lineal del 1=nunca al 5=muy frecuente)	¿Qué dificultades encuentra al usar la matriz de clasificación?
1 Entrevistado	4	Existen ambigüedades al tener que clasificar los insumos Poco claras No están bien detalladas S/R Varios ítems repetidos No utilizo listas A veces me encuentro que para un insumos en particular existen más de una clasificación Poco claras S/R
2 Entrevistado	5	
3 Entrevistado	3	
4 Entrevistado	1	
5 Entrevistado	2	
6 Entrevistado	1	
7 Entrevistado	4	
8 Entrevistado	2	
9 Entrevistado	1	

Resumen de resultados II

¿Con qué frecuencia consulta la matriz de clasificación de insumos por día? (Escala Lineal del 0=nunca al 4=veces)	Porcentaje
0=nunca	33,33%
1	22,22%
2	11,11%
3	22,22%
4=veces	11,11%

Sistematización de los datos III

Personal entrevistado...	¿Considera que la matriz de clasificación cumple fielmente con su propósito?	Ponderación ⁵ (S/R=0, Si=1, Parcial=2, No=3)	¿Ha detectado ítems duplicados, mal clasificados o faltantes?	Ponderación ⁶ (S/R=0, Si=1, No=2, NoSabe=3)	Le parece claro las especificaciones con la que se detalla cada insumo dentro de la matriz de clasificación. (Escala Lineal del 1=NadaClaro al 5=MuyClaro, S/R=0)	¿Qué términos o códigos le resultan confusos?
1 Entrevistado Parcialmente		1	Si	1	5	S/R
2 Entrevistado No		2	Si	1	3	La clasificación Ninguno
3 Entrevistado Parcialmente		1	Si	1	5	S/R
4 Entrevistado S/R		0	S/R	0	0	Los insumos se repiten
5 Entrevistado Parcialmente		1	Si	1	5	S/R
6 Entrevistado S/R		0	No sabe	2	0	S/R
7 Entrevistado No		2	Si	1	5	S/R
8 Entrevistado No		2	Si	1	4	S/R
9 Entrevistado No		2	No	2	4	S/R

Resumen de resultados III

¿Considera que la matriz de clasificación cumple fielmente con su propósito?	Porcentaje	¿Ha detectado ítems duplicados, mal clasificados o faltantes?	Porcentaje	Le parece claro las especificaciones con la que se detalla cada insumo dentro de la matriz de clasificación. (Escala Lineal del 1=NadaClaro al 5=MuyClaro, S/R=0)	Porcentaje
Si	0,00%	Si	66,66%	1	0,00%
No	44,44%	No	11,11%	2	0,00%
Parcialmente	33,33%	No sabe	11,11%	3	11,11%
S/R	22,22%	S/R	11,11%	4	22,22%
				5	44,44%
				S/R	22,22%

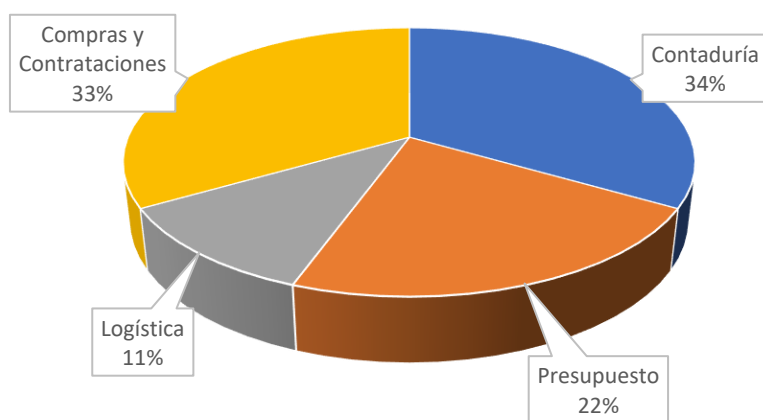
Sistematización de los datos IV

Personal entrevistado...	¿Recibe capacitación o asistencia en momentos de dudas para clasificar cualquier insumo?	Ponderación ⁷ (Si=1, No=2, Ocasionalente=3)	¿Qué aspectos considera prioritarios para mejorar la clasificación de insumos?	Ponderación ⁸ (S/R=0, Organización=1, Claridad=2)	¿Estaría dispuesto/a a participar en la validación de una nueva matriz de clasificación?	Ponderación ⁹ (Si=1, No=2)
1 Entrevistado	Ocasionalmente	1	Organización más específica de los insumo:	1	Si	1
2 Entrevistado	Ocasionalmente	1	Claridad en la especificación de los insumo:	2	Si	1
3 Entrevistado	No	2	Organización más específica de los insumo:	1	Si	1
4 Entrevistado	No	2	S/R	0	No	0
5 Entrevistado	No	2	Claridad en la especificación de los insumo:	2	Si	1
6 Entrevistado	No	2	S/R	0	Si	1
7 Entrevistado	Ocasionalmente	1	Organización más específica de los insumo:	1	Si	1
8 Entrevistado	Si	3	Claridad en la especificación de los insumo:	2	Si	1
9 Entrevistado	Si	3	Claridad en la especificación de los insumo:	2	Si	1

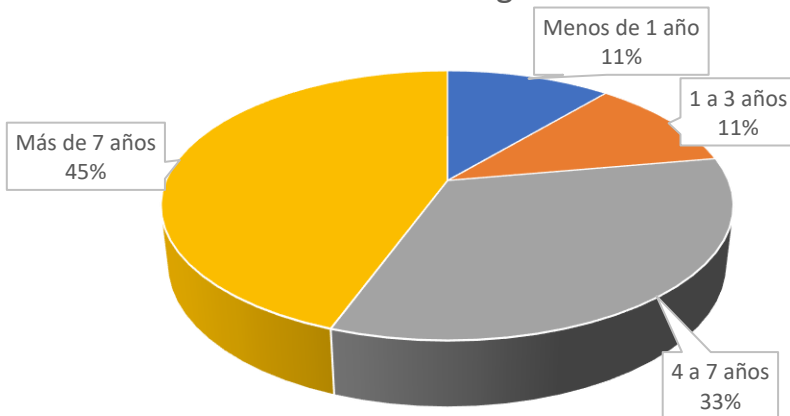
Resumen de resultados IV

¿Recibe capacitación o asistencia en momentos de dudas para clasificar cualquier insumo?	Porcentaje	¿Qué aspectos considera prioritarios para mejorar la clasificación de insumos?	Porcentaje	¿Estaría dispuesto/a a participar en la validación de una nueva matriz de clasificación?	Porcentaje
Si	22,22%	Organización más específica de los insumo:	33,33%	Si	88,88%
No	44,44%	Claridad en la especificación de los insumo:	44,44%	No	11,11%
Ocasionalmente	33,33%	S/R	11,11%		

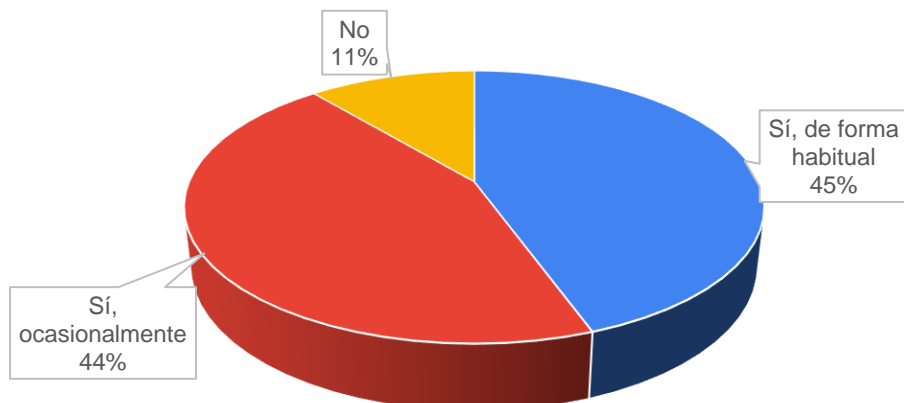
Cantidad de personas en áreas administrativas entrevistadas

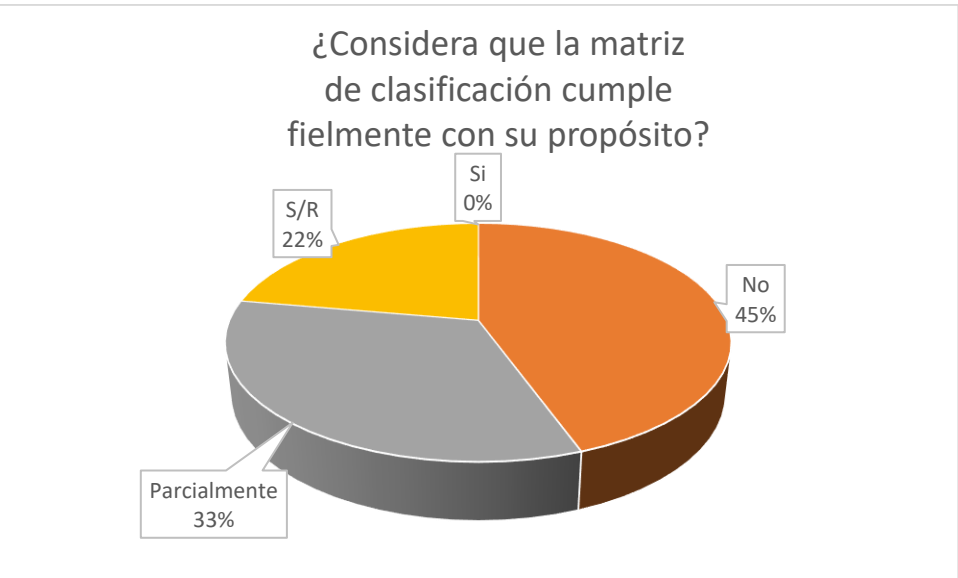
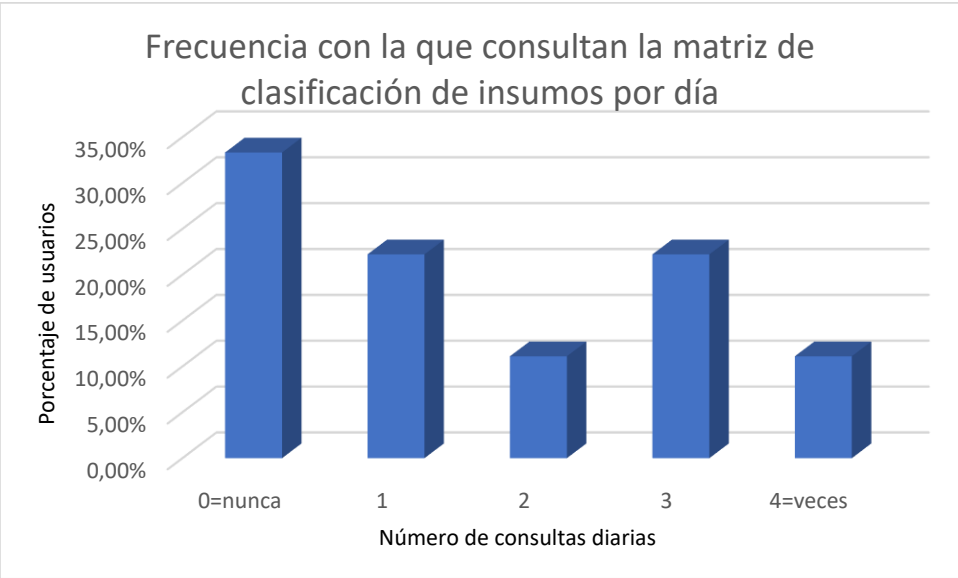
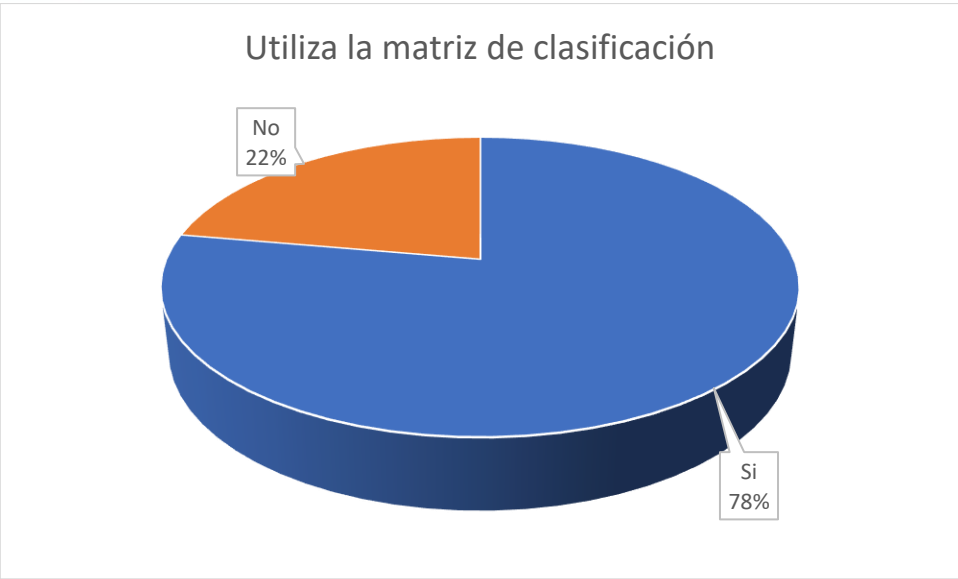


Cantidad de personas que cumplen antigüedad en su cargo

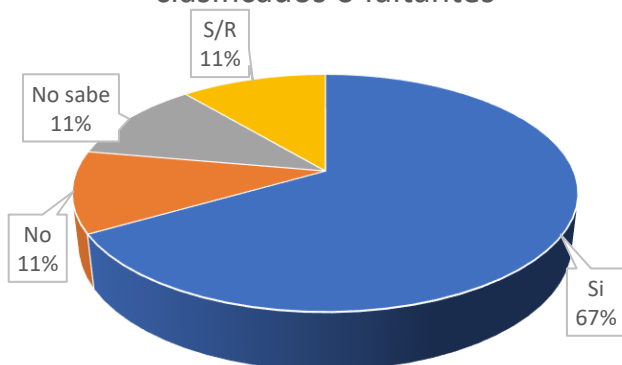


Personas que participan en la clasificación de insumos

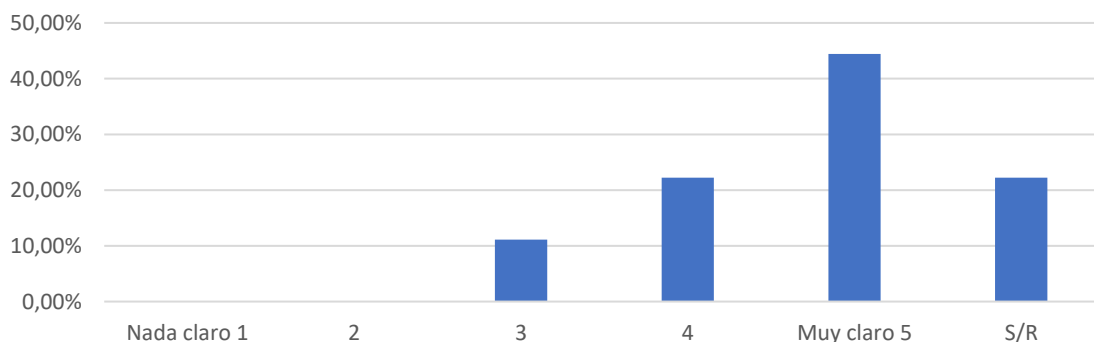




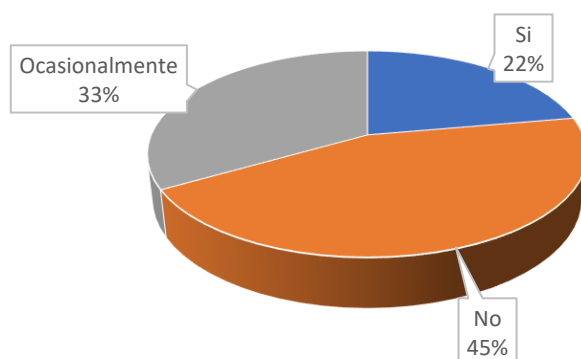
Cantidad de personas que ha detectado ítems duplicados, mal clasificados o faltantes

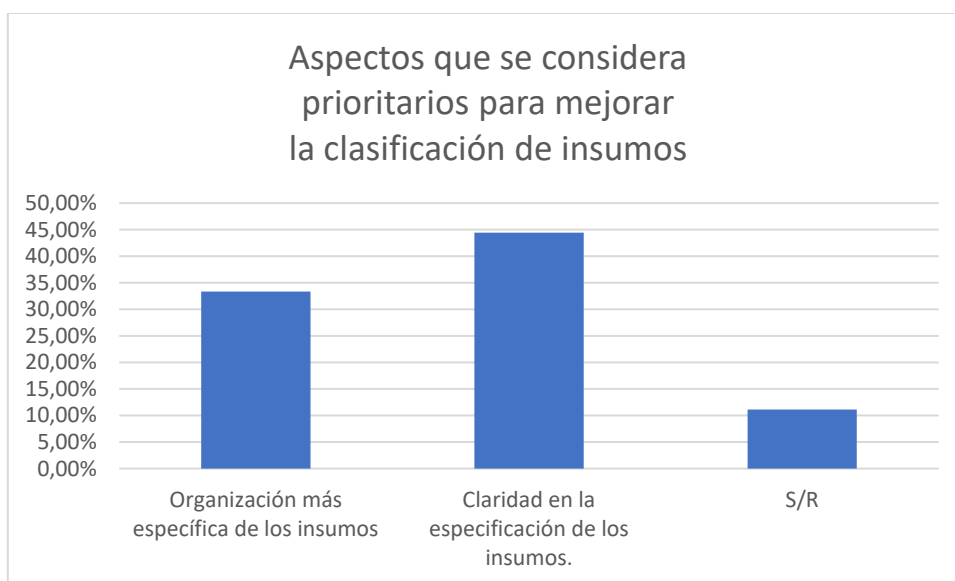


Cantidad de personas que les parece clara las especificaciones con la que se detalla cada insumo dentro de la matriz de clasificación. (Escala Lineal del 1=NadaClaro al 5=MuyClaro, S/R=0)



Cantidad de personas que reciben capacitación o asistencia en momentos de dudas al clasificar cualquier insumo?





RESUMEN ANALÍTICO DE RESULTADOS DE ENCUESTAS

La mayoría del personal administrativo participa en tareas de clasificación (casi el 90%) y usa la matriz en su trabajo diario (78%). O sea, la herramienta está presente, pero no todos la usan igual ni con la misma frecuencia. Algunos la consultan seguido, otros apenas la miran, y hay quienes directamente no la usan.

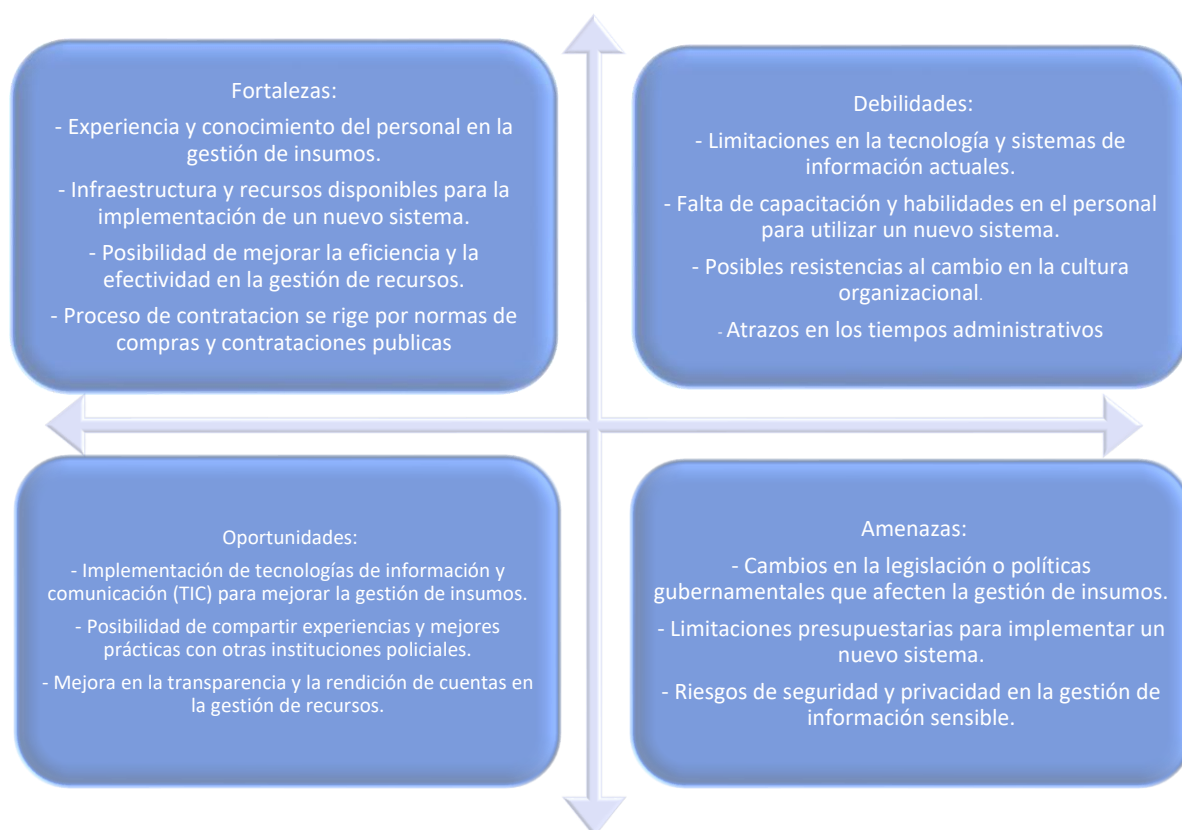
Entre los problemas más comunes que mencionaron están la confusión al clasificar, ítems repetidos o mal ubicados, y especificaciones poco claras. De hecho, menos de la mitad cree que la matriz cumple bien su función, y varios ni siquiera respondieron esa parte (S/R), lo que muestra que hay dudas o falta de conocimiento.

También se nota que la capacitación es floja: casi la mitad no recibe ayuda cuando tiene dudas, y un buen porcentaje no respondió sobre ese tema. Esto indica que hay que reforzar el acompañamiento técnico.

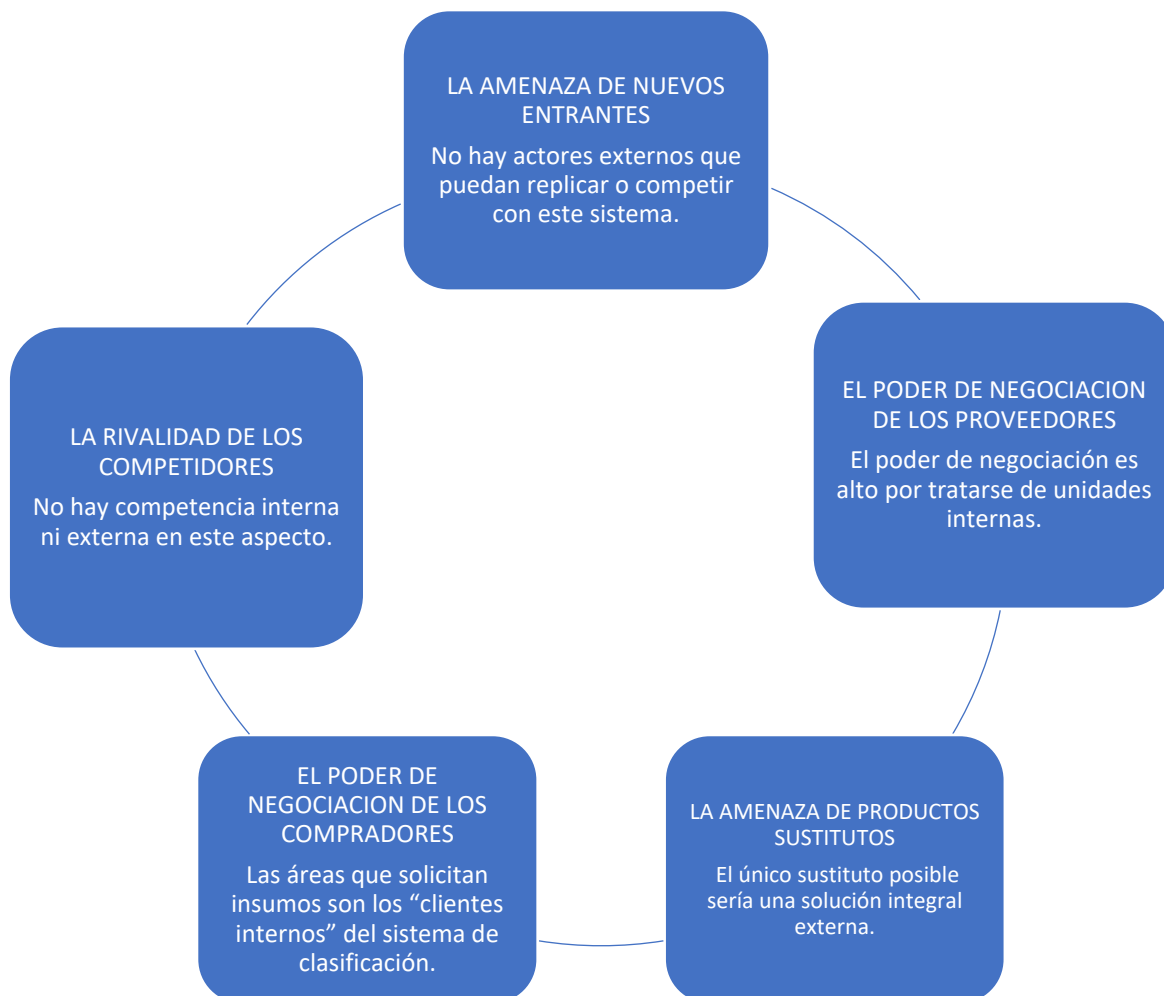
En cuanto a la claridad de los insumos, hay opiniones divididas. Algunos dicen que está todo claro, pero otros no entienden bien cómo están detallados. Y eso se refleja en las propuestas de mejora: lo que más se pide es una organización más específica y mayor claridad en las descripciones.

Lo positivo es que el 89% estaría dispuesto a participar en la validación de una nueva matriz. Eso muestra que hay ganas de mejorar y que el equipo está comprometido.

ANALISIS FODA



MODELO DE PORTER



DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE PORTER

1. La Amenaza de Nuevos Entrantes: *Es nula*

No hay posibilidad real de que otras instituciones entren a competir en este proceso, porque se trata de un sistema interno exclusivo de la Policía de Santa Cruz.

2. La Rivalidad entre los Competidores: *Es nula*

No existen competidores directos en la canalización de compras dentro de la institución. El proceso está centralizado y no hay disputa entre áreas o entidades.

3. El Poder de Negociación de los Proveedores (área de Compras): *Es alto*

El poder de negociación con el área de compras (*proveedor*) y del clasificador (*cliente*) es alto. Como estas áreas son internas a la Policía, hay una relación directa y controlada. No se depende de proveedores externos, lo que da mayor poder de decisión.

4. El Poder de Negociación de los Compradores: *Es alto*

Las áreas que solicitan insumos (como logística, contaduría, etc.) son los "clientes internos" del sistema de clasificación. Los usuarios del sistema (personal administrativo y policial) tienen influencia directa sobre su funcionamiento, ya que lo usan diariamente y pueden proponer mejoras. Por tal motivo estos usuarios tienen un nivel de poder de negociación de compra alto.

5. La Amenaza de Productos Sustitutos: *Es baja*

El único sustituto posible sería una solución integral externa ya que un sistema de clasificación técnica de insumos es una herramienta específica diseñada para satisfacer las necesidades de la Policía de la Provincia de Santa Cruz. Para que exista una amenaza real, tendría que implementarse un sistema externo que reemplace completamente el clasificador y el sistema de compras.

En resumen, el sistema de compras y clasificación de insumos de la Policía de Santa Cruz funciona en un entorno cerrado, sin competencia externa ni rivalidad interna, lo que asegura estabilidad organizacional. La amenaza de nuevos entrantes y de productos sustitutos es prácticamente inexistente, ya que el proceso es exclusivo y difícil de reemplazar. Sin embargo, tanto el área de compras como los usuarios internos tienen un alto poder de negociación: los primeros porque controlan directamente las decisiones, y los segundos porque utilizan el sistema diariamente y pueden proponer mejoras. En conjunto, el análisis muestra un sistema sin presiones externas, pero con una dinámica interna fuerte, donde la interacción entre proveedores y compradores impulsa la mejora continua.

DIAGRAMA: DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO DE SOLICITUD Y ADQUISICIÓN

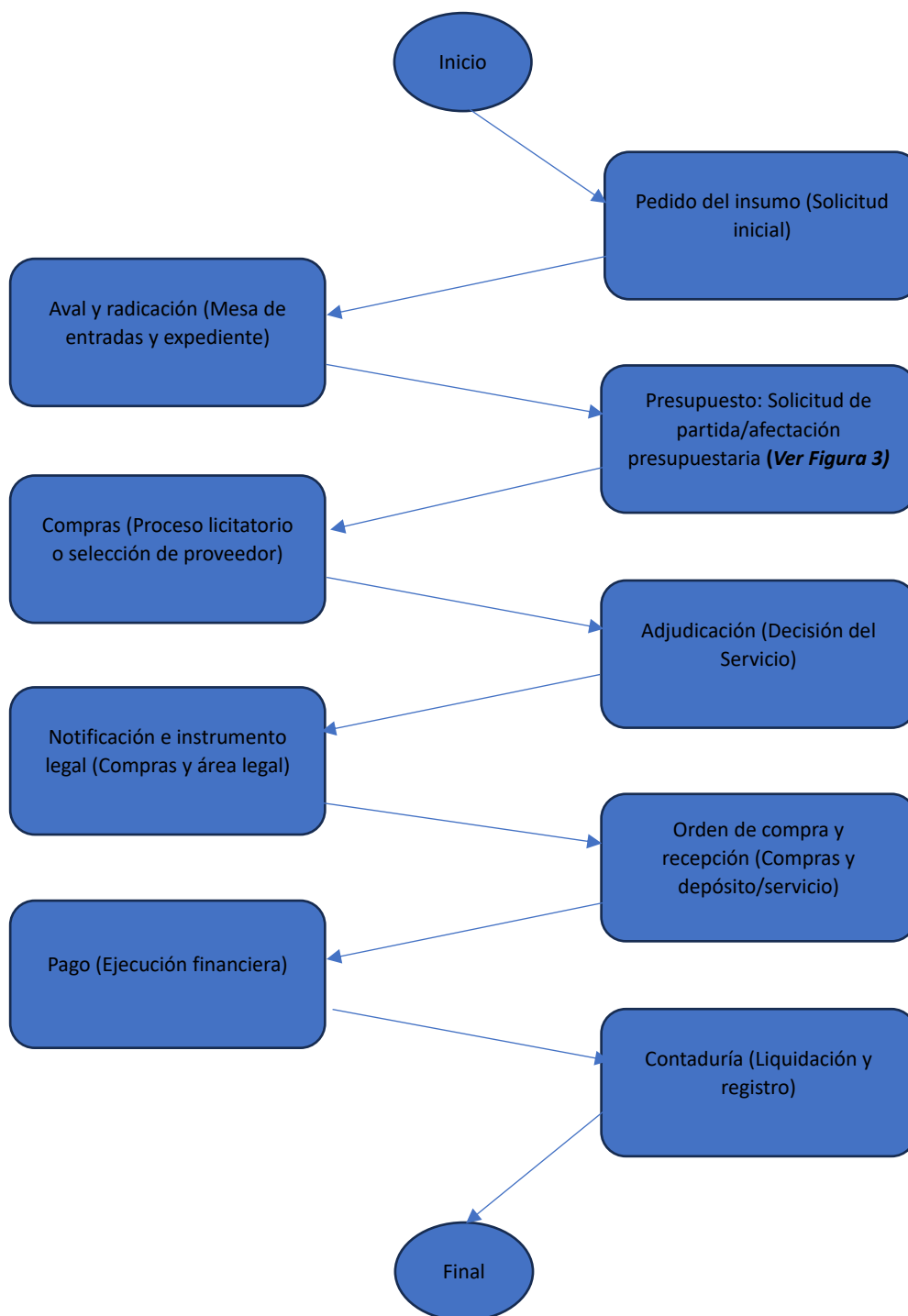
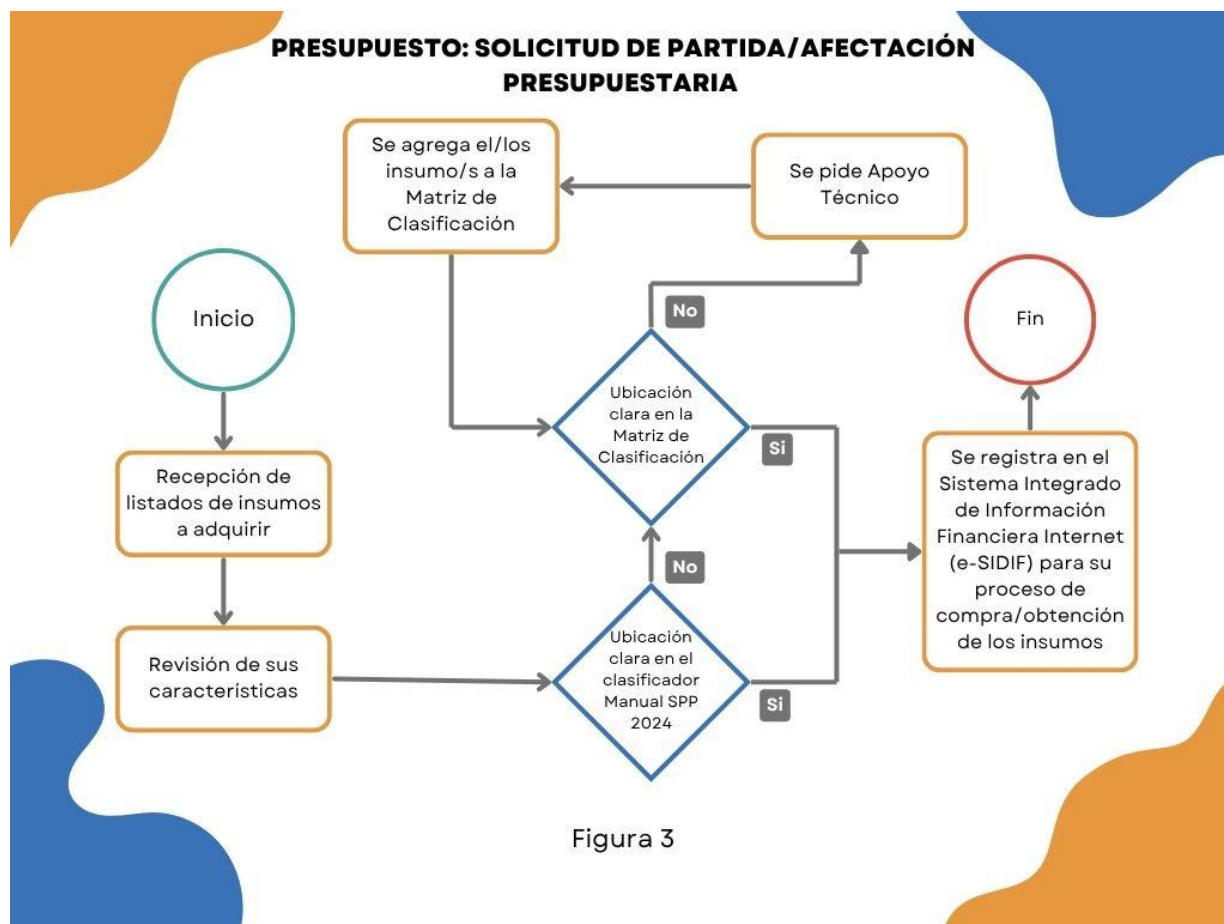


DIAGRAMA DE FLUJO: DESCRIPCIÓN DE LA SOLICITUD Y AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA



DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO DE SOLICITUD Y ADQUISICIÓN

Pedido del insumo (Solicitud inicial)

El Servicio solicitante genera el pedido mediante el sistema interno, describiendo el insumo/servicio requerido, cantidad, características técnicas y justificación de la necesidad. Este pedido inicia el circuito formal y queda registrado con fecha, área solicitante y responsable.

Aval y radicación (Mesa de entradas y expediente)

Autoridades máximas acompañan y avalan la solicitud. Luego, la documentación ingresa a Mesa de Entradas, donde se "caratula" y se le asigna un número de expediente. Este número es el identificador único para todo el trámite y permite su seguimiento y control documental.

Presupuesto (Solicitud de partida/afectación presupuestaria)

El expediente pasa al área de Presupuesto para verificar disponibilidad de crédito y, si corresponde, solicitar/afectar la partida presupuestaria

adecuada. El resultado es la constancia de afectación presupuestaria que asegura que hay fondos asignados para la compra o contratación.

Compras (Proceso licitatorio o selección de proveedor)

Con respaldo presupuestario, el expediente ingresa al Departamento de Compras. Allí se define el procedimiento aplicable: contratación directa, compulsas, licitación (pública/privada), según normativa y montos. Se emiten pliegos, se convocan oferentes y se reciben propuestas, garantizando transparencia y competencia.

Adjudicación (Decisión del Servicio)

Analizadas las ofertas, el expediente retorna al Servicio solicitante para la adjudicación, basándose en criterios técnicos, económicos y legales del pliego. Se determina el proveedor adjudicado y se deja constancia de la decisión y su fundamento.

Notificación e instrumento legal (Compras y área legal)

Compras notifica formalmente al proveedor adjudicado y coordina la confección del instrumento legal (acta de adjudicación). Este documento establece las condiciones: plazos, precios, especificaciones técnicas, garantías y penalidades.

Orden de compra y recepción (Compras y depósito/servicio)

Firmado el instrumento, Compras emite la Orden de Compra y deriva a Recepción/Depósito (área responsable de la prestación). Se realiza la entrega del insumo o la ejecución del servicio. El Servicio solicitante verifica la conformidad: cantidad, calidad y alineación con requisitos; se emite la conformidad de recepción.

Pago (Ejecución financiera)

Con la recepción conforme, se habilita el pago. Se compila la documentación respaldatoria: factura, remito y constancias de conformidad/entrega. Esta fase asegura que el proveedor cobre según lo pactado, dentro de los plazos establecidos.

Contaduría (Liquidación y registro)

El expediente vuelve a Contaduría con factura y remito para efectuar el pago. Se realizan controles formales (imputación presupuestaria, legalidad del procedimiento, coincidencia de montos y documentos), se registra el gasto y se ordena la transferencia o emisión del pago. El cierre contable deja trazabilidad completa.

DESCRIPCIÓN DE LA SOLICITUD Y AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA

Recepción de listados de insumos a adquirir: Se recibe el listado elaborado por el servicio solicitante o el área requirente. Debe incluir denominación de cada insumo, cantidades, unidad de medida y finalidad de

uso. Este documento es la base para todas las verificaciones posteriores y habilita la revisión técnica.

Revisión de sus características: Se analiza cada ítem para confirmar que su descripción sea clara, completa y no ambigua. Se verifica compatibilidad técnica, normas aplicables, posibles equivalentes, y que no existan duplicidades dentro del listado. El resultado de esta etapa es un listado depurado y listo para ser clasificado.

Incorporación a la Matriz de Clasificación: Cada insumo se registra en la Matriz de Clasificación institucional, asignando familia/subfamilia, tipo de gasto y partida presupuestaria propuesta. Se consigna el centro de costo, programa/actividad y cualquier código interno que asegure trazabilidad. Esta clasificación debe ser coherente con insumos ya registrados para mantener homogeneidad.

Solicitud de apoyo técnico (si corresponde): Cuando hay dudas sobre la naturaleza del insumo, su uso o la partida aplicable, se solicita apoyo técnico a áreas especialistas (técnica, compras, presupuesto o normativa). Este apoyo valida especificaciones, confirma criterios de clasificación y resuelve ambigüedades.

Verificación de "ubicación clara" en el Manual SPP 2024: Se realiza una pregunta de control: ¿el insumo tiene una ubicación clara y consistente dentro del Manual SPP 2024?

Si "Sí": Se confirma la partida presupuestaria y se avanza al registro financiero.

Si "No": Se contrasta con la Matriz de Clasificación para buscar una clasificación normativa estándar.

Contraste con la Matriz de Clasificación (camino alternativo): Se consulta a la Matriz de Clasificación para ubicar la categoría y partida adecuada cuando el Manual SPP 2024 no ofrece claridad suficiente.

Si "Sí" (se encuentra ubicación): Se adopta esa clasificación, se documenta la referencia de la Matriz de Clasificación, y el insumo vuelve al circuito con su partida definida.

Si "No" (no hay ubicación): Se solicita apoyo técnico. Esta área confirma criterios de clasificación y resuelve ambigüedades. Posterior se incorpora esa clasificación en la Matriz de Clasificación y pasa a su registro financiero e-SIDIF.

Registro en e-SIDIF para proceso de compra/obtención: Con la clasificación confirmada (por matriz propia o por el Manual SPP 2024), se registra la solicitud de partida y la afectación presupuestaria en el Sistema Integrado de Información Financiera (e-SIDIF). Este registro vincula el insumo con su partida, programa y centro de costo, quedando habilitado para el circuito de compras (compra directa, compulsada o licitación). La salida

del proceso es un insumo correctamente imputado y listo para su adquisición con trazabilidad documental y financiera.

PLAN DE MEJORA Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para empezar, este plan de mejora tendrá como propósito armar una planificación estratégica de manera de abarcar el tema principal que dio origen a este proyecto la "Optimización de Insumos". Tomando en cuenta el resumen analítico de los resultados de encuestas y los datos recolectados de la matriz de clasificación de insumos en la etapa de investigación y relevamiento de datos se hace notoria la necesidad de realizar cambios en la trazabilidad de insumos mejorando su clasificación evitando criterios de codificación ambiguos y solapamientos (*errores de clasificación y codificación*) que provocan un aumento de esfuerzos y pérdida de eficiencia reduciendo de esta manera el número de asistencias requeridas al personal de apoyo técnico.

Por lo mencionado, la trazabilidad depende de que cada insumo esté correctamente identificado y codificado. Esto significa que un error en la clasificación rompe la cadena de trazabilidad, generando discrepancias entre lo registrado y lo existente físicamente. La confiabilidad de los sistemas de información es un componente fundamental del control interno y los errores en codificación afectan la integridad de los datos, lo que se refleja en inconsistencias entre registros digitales y stock físico. Por lo tanto, reducir los errores en la clasificación (*errores de clasificación y codificación*) es un paso previo para garantizar que los inventarios digitales representen fielmente la realidad física (*coincidencia stock físico vs digital*).

En consecuencia, a lo anterior, el stock físico de inventarios mantiene una relación funcional y dependiente con el tiempo del ciclo de pedido hasta la recepción de la mercadería. Esto significa que si el stock digital coincide con el stock físico (*coincidencia stock físico vs digital*), el sistema puede identificar rápidamente la disponibilidad de insumos, lo que reduce el tiempo de provisión (*tiempo promedio del ciclo de pedido de compras*).

INDICADORES DE DESEMPEÑO (KPI)

En relación a lo anterior, se tomará en cuenta tres indicadores de desempeño previamente anticipados con el propósito de armar un plan de mejora:

1. El **porcentaje de insumos que requieren apoyo técnico** que nos permitirá medir la calidad de los registros, indicándonos si el clasificador es claro o necesita ajustes. Con esto se garantizará que el sistema de clasificación sea autónomo y claro, reduciendo la necesidad de una asistencia externa.

Fórmula:

Este KPI mide la claridad del clasificador

$$=(\text{InsumosConApoyoTecnico}/\text{InsumosClasificados}) * 100$$

Numerador: cantidad de insumos que no pudieron clasificarse sin asistencia externa.

Denominador: total de insumos clasificados en el período.

Resultado: porcentaje mensual

2. El **porcentaje de coincidencia entre stock físico y stock registrado en el sistema digital** que nos permitirá medir la confiabilidad del sistema de inventarios, indicándonos si necesita ajustes de optimización en la precisión del inventario. Con esto se logrará una trazabilidad confiable entre lo que está registrado en el sistema y lo que realmente existe en el depósito.

Fórmula:

Este KPI mide la confiabilidad del inventario

$$=(\text{CoincidenciasStock}/\text{InsumosVerificados}) * 100$$

Numerador: insumos cuyo stock físico coincide con el registrado en el sistema.

Denominador: total de insumos auditados en la verificación bimestral.

Resultado: porcentaje de precisión.

3. El **tiempo promedio del ciclo de pedido de compras** que nos permitirá medir la rapidez con la que los insumos solicitados llegan a las dependencias policiales, indicándonos si necesita ajustes de optimización en eficiencia operativa. Con esto asegurará que los insumos requeridos lleguen a las dependencias policiales en plazos más rápidos y predecibles, optimizando la cadena logística.

Fórmula:

Este KPI mide la eficiencia operativa

$$=\sum(\text{Fecha de recepción} - \text{Fecha de solicitud}) / \text{Número total de pedidos}$$

Numerador: suma de los días transcurridos entre la solicitud inicial y la recepción efectiva de cada pedido.

Denominador: número total de pedidos analizados en el trimestre.

Resultado: promedio de días del ciclo de compras.

KPI	Qué mide	Frecuencia de medición	Justificación
% de insumos que requieren apoyo técnico	Complejidad en la clasificación del insumo	Mensual	Permitirá detectar rápidamente si el clasificador es claro o si se están generando demasiadas consultas técnicas. Un control mensual ayudará a ajustar criterios sin esperar demasiado tiempo.
% de coincidencia entre stock físico y stock registrado en el sistema digital	Precisión en el inventario	Bimestral	Debido a que el control de stock requiere de auditorías periódicas, una frecuencia bimestral asegurará que los errores se detecten a tiempo y se mantenga la confiabilidad del sistema.
Tiempo promedio del ciclo de pedido de compras	Velocidad de respuesta de la cadena logística	Trimestral	El ciclo de compras abarca varias semanas, por lo que una medición trimestral reflejaría mejor la eficiencia del proceso completo.

EL BALANCED SCORECARD (BSC).

Con el propósito de garantizar eficiencia operativa, transparencia administrativa y confiabilidad documental, integrando métricas clave como autonomía en la clasificación de insumos, agilidad en el ciclo de compras y precisión en el control de inventarios, se utilizará el BSC una herramienta de gestión estratégica que traduce la visión y estrategia de una organización en indicadores medibles, asegurando que la mejora propuesta se evalúe de manera continua y equilibrada, alineando la estrategia con la práctica administrativa cotidiana.

Este marco estratégico se verá organizado en cuatro perspectivas: financiera, clientes (usuarios internos), procesos internos y aprendizaje/crecimiento. Asegurando que la optimización de insumos se mida de forma integral, equilibrando eficiencia operativa, transparencia institucional y desarrollo del personal administrativo.

Perspectiva Financiera

Objetivo estratégico: Reducir los costos operativos mediante una administración más eficiente de los insumos.

Indicador (KPI): Porcentaje de coincidencia entre stock físico y stock digital.

Meta: Se establecerá como meta alcanzar un porcentaje que sea mayor o igual al 95% de coincidencia.

Fuente de datos: Auditorías de stock físico y registros digitales (e-SIDIF).

Acciones clave:

- Se implementará controles cruzados entre stock físico y digital para detectar inconsistencias en tiempo real.
- Se eliminarán las planillas externas y se centralizará la información en el sistema digital e-SIDIF, evitando duplicaciones.
- Se capacitará al personal en la carga digital de insumos, asegurando que los registros sean completos y homogéneos.
- Se realizará auditorías periódicas de inventarios, con informes comparativos que permitirán corregir desviaciones

Frecuencia de medición: Será bimestral.

Objetivo buscado: Garantizar que los recursos se gestionen con precisión, evitando pérdidas y compras innecesarias.

Perspectiva de Clientes (Usuarios internos)

Objetivo estratégico: Mejorar la autonomía operativa en la clasificación de insumos.

Indicador (KPI): Porcentaje de insumos que requieren apoyo técnico.

Meta: Se establecerá como meta alcanzar un porcentaje que sea menor o igual al 10% de insumos clasificados con asistencia externa.

Fuente de datos: Registros de consultas técnicas y entrevistas semiestructuradas.

Acciones clave:

- Se simplificará criterios de clasificación reduciendo ambigüedades en la nomenclatura y codificación.
- Se estandarizará nomenclaturas en la matriz de clasificación con categorías claras y accesibles para todos los usuarios.
- Se capacitará presupuestariamente, para que el personal pueda interpretar códigos sin depender de un apoyo externo.

Frecuencia de medición: Será Mensual.

Objetivo buscado: Que el personal administrativo pueda clasificar insumos sin depender constantemente de una asistencia externa, aumentando la eficiencia y la confianza en el sistema.

Perspectiva de Procesos Internos

Objetivo estratégico: Reducir el tiempo del ciclo de pedido hasta la recepción de la mercadería.

Indicador (KPI): Tiempo promedio del ciclo de pedido de compras.

Meta: Se establecerá como meta alcanzar un número menor o igual a 30 días hábiles desde la solicitud hasta la recepción de la mercadería.

Fuente de datos: Registros del sistema e-SIDIF, expedientes de compras y área de logística.

Acciones clave:

- Se digitalizará etapas del circuito de compras, integrando solicitudes, presupuestos y adjudicaciones en plataformas electrónicas. Esto permitirá que los insumos lleguen en plazos más cortos y con registros

más confiables que como consecuencia, se evitarán compras duplicadas, pérdidas de stock y gastos.

- Se establecerá alertas de vencimiento, para evitar demoras en expedientes y licitaciones.
- Se capacitará en la gestión de pedidos de insumos aplicando metodologías de administración que prioricen rapidez y trazabilidad.
- Se optimizará la comunicación entre áreas (compras, logística, contaduría), reduciendo tiempos muertos en la transferencia de expedientes.

Frecuencia de medición: Será trimestral.

Objetivo buscado: Asegurar que los insumos lleguen a tiempo, evitando demoras que afecten la operatividad policial.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Objetivo estratégico: Fortalecer las competencias técnicas del personal administrativo y consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua, asegurando autonomía en la clasificación, trazabilidad confiable y eficiencia operativa.

Indicadores (KPI):

- Porcentaje de insumos que requieren apoyo técnico.
- Porcentaje de coincidencia entre stock físico y stock digital.
- Tiempo promedio del ciclo de pedido de compras.

Meta:

- Alcanzar un porcentaje menor o igual al 10% de insumos clasificados con asistencia externa.
- Lograr un 95% o más de coincidencia entre stock físico y digital.
- Reducir el ciclo de pedido a 30 días hábiles o menos.

Fuente de datos:

- Registros de consultas técnicas.
- Auditorías de stock físico y registros digitales (e-SIDIF).
- Expedientes de compras y logística.

Acciones clave:

- Se capacitará al personal en criterios técnicos de clasificación, codificación presupuestaria y trazabilidad documental.
- Se desarrollarán talleres prácticos sobre el uso de e-SIDIF y Excel avanzado, aplicados a la gestión de insumos.
- Se crearán manuales simplificados y guías digitales para reducir ambigüedades en la clasificación.
- Se promoverá la retroalimentación continua entre áreas, fortaleciendo la cultura de mejora organizacional.
- Se aplicarán simulaciones de carga de insumos y ejercicios de validación para reforzar el aprendizaje aplicado.

Frecuencia de medición:

- Mensual para el porcentaje de insumos que requieren apoyo técnico.
- Bimestral para la coincidencia stock físico vs digital.
- Trimestral para el ciclo de pedido de compras.

Objetivo buscado: Asegurar que el personal administrativo esté capacitado, autónomo y comprometido con la mejora continua, logrando una gestión más eficiente, trazable y confiable de los insumos policiales.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN PARA LA MEJORA

Fases	Acciones Clave	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Inicial	Simplificar criterios de clasificación y estandarizar nomenclaturas	Rojo											
	Crear manuales simplificados y guías digitales	Verde											
	Centralizar información en e-SIDIF (Eliminar planillas externas)	Verde											
Media	Capacitar en criterios técnicos de clasificación, codificación y trazabilidad documental			Azul									
	Capacitar al personal en la carga digital de insumos			Verde									
	Digitalizar etapas del circuito de compras (integrando solicitudes, presupuestos, etc.)				Naranja								
	Desarrollar talleres prácticos sobre uso de e-SIDIF y Excel avanzado				Azul								
	Capacitar presupuestariamente (interpretar códigos sin apoyo externo)					Rojo							
	Optimizar la comunicación entre áreas (compras, logística, contaduría)					Naranja							
Final	Aplicar simulaciones de carga de insumos y ejercicios de validación						Azul						
	Capacitar en la gestión de pedidos de insumos (rapidez y trazabilidad)							Naranja					
	Establecer alertas de vencimiento									Verde			
	Implementar controles cruzados entre stock físico y digital									Verde			
Mejora Continua	Promover la retroalimentación continua entre áreas										Verde	Verde	Verde

Diagrama de Gantt

El color Verde representa las acciones claves de la **Perspectiva Financiera**.
 El color Rojo representa las acciones claves de la **Perspectiva Clientes**.
 El color Naranja representa las acciones claves de la **Perspectiva de Procesos Internos**.
 El color Azul representa las acciones claves de la **Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento**.

Puntos Clave en la Distribución Mensual:

Fase Inicial (Ene-Mar): Diseño y Fundamentos: Las primeras tareas se centran en la estandarización y la preparación de herramientas. Esto incluye la simplificación de criterios de clasificación y nomenclaturas, la creación de manuales, y la acción crítica de centralizar la información en e-SIDIF (eliminando planillas externas).

Fase Media (Abr-Jul): Capacitación e Integración de Procesos: Una vez definidos los criterios, se intensifica la capacitación técnica, la formación en la carga digital y los talleres prácticos sobre sistemas. Simultáneamente, se inicia la digitalización de las etapas del circuito de compras y la optimización de la comunicación interáreas.

Fase Final (Agos-Dic): Consolidación y Control: En la segunda mitad del año, se implementan los mecanismos de control continuo. La acción clave aquí es la Implementación de controles cruzados entre stock físico y digital. Las auditorías periódicas de inventarios se marcan en agosto, octubre y diciembre, respetando su frecuencia de medición bimestral.

Mejora Continua (Ene-Dic): La acción de Promover la retroalimentación continua entre áreas es una tarea constante a lo largo de los 12 meses, ya que establece la cultura organizacional de mejora.

Aclaración sobre Frecuencia de Medición

Aunque la implementación se detalla mensualmente, el cronograma toma en cuenta las frecuencias de los KPI para asegurar el momento adecuado de la ejecución de la mejora:

Mensual: El KPI de autonomía (% de insumos que requieren apoyo técnico) requiere que las acciones de simplificación y capacitación inicial (Ene-May) se realicen rápidamente para permitir su medición inmediata.

Bimestral: El KPI financiero (% de coincidencia stock físico vs digital) exige que las acciones de digitalización y los controles cruzados estén operativos (a partir de agosto) para poder realizar las auditorías periódicas.

Trimestral: El KPI de procesos (Tiempo promedio del ciclo de pedido) requiere que las optimizaciones en compras y logística se ejecuten en la fase media (Abr-Agos), momento en que la medición trimestral tendrá sentido.

ANÁLISIS DEL IMPACTO ESPERADO

La implementación del plan de mejora tendrá un impacto directo en la eficiencia y la transparencia de la gestión administrativa policial. En primer lugar, reducirá los tiempos del ciclo de compras, permitiendo que los insumos lleguen más rápido a las dependencias y con menor margen de error. Al mismo tiempo, la coincidencia entre el stock físico y el digital garantizará registros confiables y auditables, fortaleciendo la trazabilidad y el control documental.

En el plano organizacional, la capacitación y participación activa del personal generará un compromiso mayor con la mejora continua, disminuyendo resistencias al cambio y consolidando una cultura de colaboración. Desde el punto de vista económico, la optimización de procesos reducirá costos operativos y evitará duplicaciones de esfuerzos, asegurando un uso más eficiente de los recursos públicos.

El impacto estratégico será la consolidación de un sistema de clasificación moderno y confiable, que otorgará autonomía operativa y permitirá tomar decisiones basadas en datos precisos. La mejora fortalecerá la capacidad institucional para responder con eficacia a las necesidades de la comunidad y garantizar una gestión transparente y responsable.

IMPACTO ESPERADO EN CUANTO A DIMENSIONES OPERATIVA, HUMANA, ECONÓMICA Y ESTRATÉGICA:

Dimensión Operativa

Optimización de procesos administrativos: La estandarización de nomenclaturas y codificación reducirá errores y duplicaciones.

Mayor trazabilidad: La coincidencia entre stock físico y digital permitirá un control más confiable.

Agilidad en la provisión: Al disminuir el tiempo promedio del ciclo de compras, las dependencias recibirán insumos en plazos más cortos y predecibles.

Resultado esperado: Incremento de la eficiencia operativa y reducción de tiempos muertos en la gestión de insumos.

Dimensión Humana

Capacitación del personal: La formación en nuevas herramientas y criterios de clasificación fortalecerá las competencias técnicas.

Reducción de la frustración laboral: Menos errores y ambigüedades en la clasificación disminuirán la carga de trabajo innecesaria.

Cultura de mejora continua: La participación activa en la validación de la nueva matriz fomentará compromiso y sentido de pertenencia.

Resultado esperado: Mayor motivación, confianza en el sistema y cohesión organizacional.

Dimensión Económica

Reducción de costos operativos: Menos duplicaciones y errores en compras evitarán gastos innecesarios.

Optimización del presupuesto: La correcta imputación en partidas presupuestarias garantizará un uso más eficiente de los recursos financieros.

Impacto en la cadena logística: Al acortar los ciclos de compras, se disminuyen costos asociados a demoras y urgencias.

Resultado esperado: Ahorro institucional y mejor aprovechamiento del presupuesto público.

Dimensión Estratégica

Transparencia institucional: La trazabilidad documental y la estandarización fortalecen la rendición de cuentas.

Alineación con procesos de modernización: La incorporación de TIC y metodologías de gestión estratégica (BSC, KPI) posiciona a la institución en estándares modernos de administración pública.

Sostenibilidad organizacional: La mejora continua y la participación del personal aseguran que el sistema se mantenga vigente y adaptable.

Resultado esperado: Consolidación de la Policía de Santa Cruz como institución eficiente, transparente y confiable en su gestión administrativa.

CONCLUSIÓN FINAL

En conclusión, en este proyecto demostramos que la gestión de insumos en las áreas administrativas de la Policía de Santa Cruz presenta falencias que afectan la eficiencia y la transparencia institucional. Detectamos duplicaciones, nomenclaturas poco claras y falta de capacitación, lo que genera demoras y pérdida de recursos.

Nuestra propuesta aporta una solución concreta: una matriz optimizada de clasificación, acompañada de capacitación al personal y el uso de herramientas tecnológicas que fortalecen la trazabilidad y el control documental. Con ello, buscamos reducir errores, agilizar procesos y garantizar decisiones basadas en datos confiables.

Lo más importante es que este proyecto no se limita a una mejora técnica: promueve una cultura organizacional orientada a la mejora continua, con indicadores de desempeño y planificación estratégica que aseguran impacto real en la eficiencia y en la transparencia de la gestión pública.

La optimización del sistema de clasificación de insumos no solo responde a una necesidad operativa, sino que constituye una oportunidad para modernizar la administración policial, reducir costos y elevar la calidad del servicio que la institución brinda a la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- Manual SPP 2024 (Manual de Clasificaciones Presupuestarias del Sector Público Provincial de la Provincia de Santa Cruz).
- Decreto 023/18 (Estructura Organizativa de la Superintendencia de Administración, Planificación y Desarrollo de la Policía de la Provincia de Santa Cruz).
- Metodología de la investigación - Hernández Sampieri, R.
- Metodología de la investigación - Cesar Bernal.
- Introducción a la administración - Chiavenato, I.
- Comportamiento organizacional - Robbins y Judge.
- Apuntes Seminario III 2025 – Clase 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9.

