



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS PARA EL CORRECTO DESARROLLO DEL PROCESO LOGÍSTICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA, TRUJILLO 2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Melina Santos Mendoza

Asesor:

Mg. Ing. José Roberto Huamán Tuesta

Trujillo - Perú

2020

## DEDICATORIA

A mi Dios, por todo lo que me ha  
dado y provisto tanto económico  
como anímicamente para poder  
terminar mi carrera profesional con  
éxito y entrega.

A mis padres Esperanza Mendoza  
Rodríguez y Hermés Santos Bacillo,  
quienes me han dado el soporte y el  
apoyo que necesite para llegar a  
este punto de mis estudios, y  
porque con su ayuda y ejemplo he  
podido salir adelante pese a las  
pruebas de la vida.

**La Autora.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios en primer lugar por la vida, y por dirigirme a personas de buen corazón que me animaron y ayudaron a continuar en este trascurso de la vida universitaria.

A mis queridos padres, por todo su amor, cariño, apoyo económico y anímico en cada fase de este trascurso. Así como por la ayuda económica que alguna vez me proporcionaron.

**La Autora.**

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.1. Descripción de la Municipalidad distrital de la Esperanza, productos y servicios .....	9
1.2. Organigrama .....	9
1.3. Contextualización de la Experiencia Profesional.....	15
1.4. Conocimientos y Competencias a demostrar .....	16
1.5. Realidad Problemática .....	16
1.6. Justificación.....	18
1.6.1. Teórica .....	18
1.6.2. Practica .....	18
1.6.3. Metodología .....	19
1.6.4. Legal .....	19
1.7. Formulación del problema.....	19
1.8. Objetivos .....	20
1.8.1. Objetivo general.....	20
1.8.2. Objetivos específicos .....	20
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
2.1. Conceptos básicos de la experiencia profesional.....	21
2.1.1 LOGÍSTICA.....	21
2.1.2 GESTIÓN LOGÍSTICA:.....	21
2.1.3 LOGISTICA PÚBLICA .....	22
2.1.4 PROCESOS LOGISTICOS.....	22
2.1.5 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	23
2.1.6 SISTEMA DE ABASTECIMIENTO.....	23
2.1.7 MARCO LEGAL DEL SISTEMA NACIONAL DE ABASTECIMIENTO.....	23
2.1.8 PROCESOS TÉCNICOS DE ABASTECIMIENTO.....	24
2.1.9 FASES DE LA PROGRAMACIÓN DEL ABASTECIMIENTO.....	24
2.1.10 PROCESO TÉCNICOS DE ADQUISICIÓN .....	25
2.1.11 DOCUMENTOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	25
2.1.12 PROCESO TÉCNICO DE ALMACENAMIENTO .....	26
2.1.13 PROCESO TÉCNICO DE ADQUISICIÓN DEL ABASTECIMIENTO .....	26
2.1.14 LEY DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL ESTADO LEY Nº (26850) .....	26

2.1.15	PROCESOS DE SELECCIÓN .....	27
2.1.16	DOCUMENTOS DE GESTIÓN .....	28
2.1.17	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION ADMINISTRATIVA (SIGA) .....	29
2.2.	Antecedentes .....	31
2.3.	Limitaciones .....	34
<b>2.4</b>	<b>Consideraciones éticas.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....</b>		<b>36</b>
<b>3.1.</b>	<b>Descripción de ingreso a la empresa.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2.</b>	<b>Personal involucrado y funciones en el proyecto laboral.....</b>	<b>36</b>
<b>3.3.</b>	<b>Etapas de desarrollo del proyecto .....</b>	<b>37</b>
	<i>Etapa 1. Reconocimiento de la realidad interna logística.....</i>	<i>38</i>
	<i>Etapa 2. Planificación detallada del trabajo a realizar .....</i>	<i>39</i>
	<i>Etapa 3. Ejecución .....</i>	<i>41</i>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>		<b>56</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES .....</b>		<b>59</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>63</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>65</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Cuadro de actividades .....	40
Tabla N°2: Actividades del Flujograma del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.....	48
Tabla N°3: Continuación de las Actividades del Flujograma del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza .....	49
Tabla N°4: Mejoras de las deficiencias del desarrollo del proceso logístico de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n°1: Organigrama de MDE 2019 .....	10
Figura n°2: Cadena de Procesos que se realiza en el SIGA .....	32
Figura n 3: Etapas del desarrollo del proyecto .....	38
Figura n°4: Notificación a Áreas de la MDE pág. 1 .....	43
Figura n°5: Notificación a Áreas de la MDE pág. 2 .....	44
Figura n°6: Documento de Directiva Actualizada .....	46
Figura n°7: Flujograma de procesos del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.....	48
Figura n°8: Continuación del Flujograma de procesos del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza .....	49
Figura n°9: Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 1 a 3.....	51
Figura n°10: Perfil de Usuario para Logística del sistema Siga paso 4 .....	53
Figura n°11: Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 5.....	54
Figura n°12: Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 6.....	55

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se realizó en la Subgerencia de Abastecimiento y Control Patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, con la finalidad de determinar si la implementación de mejoras aporta para el correcto desarrollo del Proceso logístico de la misma en el periodo 2020.

Durante el tiempo de trabajo, se observó la sobrecarga laboral devenida de la mala redacción de documentos de requerimiento de áreas usuarias, además de la desactualización de la directiva del órgano municipal, la inexistencia del flujo de procesos del área, y la carencia de un sistema que aporte al logro de los objetivos de la institución. Para lo cual, se notificó a las áreas sobre el contenido documentario, se actualizo parcialmente la directiva, enfatizando en plazos y montos; se creó un flujo para la subgerencia, y se adquirió el sistema SIGA.

Con estas mejoras se logró que 95% de requerimientos no tengan faltas de redacción, el 99% de los expedientes estaban correctamente documentados, 65% menos de afluencia de personas en el departamento, y la productividad con SIGA de 75% a 99%.

La investigación concluye que la implementación de mejoras realizadas en el área fue de gran aporte para el logro de objetivos de la institución.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Descripción de la Municipalidad distrital de la Esperanza, productos y servicios

La Esperanza es uno de los 11 distritos de la Provincia de Trujillo, por lo cual su Municipalidad Distrital, que en adelante se mencionara como MDE, fue creada mediante Ley 15418 el 29 de enero de 1965, durante el primer gobierno de Fernando Belaúnde Terry, con una superficie de 15.55 Km<sup>2</sup>. Su fin, al igual que las existentes en nuestro país, es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de su jurisdicción. Esta dependencia tiene como misión “la Gobernabilidad del distrito La Esperanza, representando a su vecindario, promoviendo la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentando el bienestar de los vecinos y liderando activamente el desarrollo integral, armónico y sostenible de las circunscripciones de su jurisdicción.”; y su visión es: “ser una Institución líder, abierta al diálogo, que con legitimidad conduce, orienta, coordina y evalúa la formulación y aplicación de las políticas de gobierno local, generando y asegurando la gobernabilidad y desarrollo del distrito, con óptima gestión de recursos públicos, en la búsqueda de una ciudad moderna, ordenada y democrática, con equidad.”<sup>1</sup>

### 1.2. Organigrama

El organigrama del municipio se ha visto actualizado con el paso de los gobernantes, siendo publicados estos cambios desde el año 2014, teniendo como promotor de la modificación al ingeniero Daniel Marcelo Jacinto, quien desde entonces lo ha corregido 4 veces, siendo el más actualizado el del año 2019. A través de una ordenanza municipal n°040-2019-MDE, la cual se observa a continuación.

---

<sup>1</sup> Extraído de la página web oficial de la municipalidad distrital de la esperanza [http://www.muniesperanza.gob.pe/website/Pages.php?n=Tu\\_Municipalidad\\_&pi=3&act=2&cat=71&catnieto=77](http://www.muniesperanza.gob.pe/website/Pages.php?n=Tu_Municipalidad_&pi=3&act=2&cat=71&catnieto=77)

Figura n°1: Organigrama de MDE 2019



Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

Con esta actualización el órgano de apoyo de la subgerencia de logística y servicios generales fue cambiado a la que hoy se conoce como subgerencia de abastecimiento y control patrimonial, la que se encuentra dentro del órgano de línea de la gerencia de administración y finanzas. Esta área es la encargada de administrar el proceso de provisión de los bienes y servicios, así como de las contrataciones de obras, a través de la cadena de abastecimiento público, desde la programación hasta la disposición final, entre otros. Como se observa en el organigrama detallado, dentro de esta subgerencia están cuatro órganos de tercera línea, entre las que está el de servicios generales, siendo este en el que actualmente me encuentro laborando como encargada de adquisiciones y servicios generales, y en el que se desarrolla esta investigación.

En el puesto mencionado se desempeñan las siguientes funciones<sup>2</sup>: indagación del mercado de manera presencial y vía email, programar adquisiciones en función del Plan Anual de Adquisiciones, disponer la realización de cotizaciones de los bienes y servicios autorizados por el Jefe de Logística, supervisar la elaboración y actualización del Listado Interno de Proveedores, así como de la actualización del Registro de Órdenes de Compra y de Órdenes de Servicio, coordinar con la Oficina de Asesoría Jurídica la elaboración de contratos para la adquisición de bienes y servicios, revisión de Órdenes de Compra y Órdenes de Servicios correctamente elaboradas, emitir opinión técnica en los procesos de adquisición y otras funciones que encargue el Gerente de Administración y Finanzas.

Como es bien conocido, dentro de una entidad gubernamental la burocracia en los procesos correspondientes a términos presupuestarios y otros es determinante, y tiene muchos cuellos de botella y aplazamientos en los tiempos de entrega a respuestas de las áreas correspondientes, pues un trámite o requerimiento tarda mucho tiempo en ser respondido generando aglomeración de estos, y un cumulo de papeleos y filtros por los que tiene que pasar, pues en algunos la demora en la confirmación de las órdenes de compra genera una

---

<sup>2</sup> Extraído de la página web de la MDE del manual de organización y funciones (MOF) pág. 83

pérdida de tiempo y recursos al tener que estar pendientes, además de ocasionar malestar en los proveedores que tienen que esperar las respuestas que tardan; pese a ello, los encargados, ya sea administrativos o personal de apoyo a ellos, se han visto en la necesidad de buscar reinventarse y hacer frente a tales inconvenientes para poder desarrollar sus funciones de manera eficiente y efectiva, y sobre todo esforzándose por reducir óptimamente los tiempos. Así mismo, teniendo en cuenta que la subgerencia de abastecimiento y control patrimonial es una de las más importantes dentro de la dependencia municipal, ya que es la encargada de la planificación, organización, normativa, ejecución y de proporcionar de todo los bienes y servicios, además de los recursos materiales en optima medida, calidad y en el tiempo requerido que requieren todas las unidades orgánicas de la dependencia municipal, es necesario realizar mejorar que aporten en el correcto desarrollo de los procesos logísticos de la MDE.

Como es de conocimiento en la MDE, las diligencias correspondientes al área de adquisiciones y servicios generales se han visto lentas y algunas de ellas entorpecidas por el trámite que suponen, una de ellas son las notificaciones que tardan al ser recepcionadas por las demás áreas y en el cumplimiento de plazo de ejecución; otra es en la supervisión y control de mantenimiento; en este último son muy rigurosos y minuciosos en que la redacción sea la correcta y bajo las normativas y directivas correspondientes, y si hay alguna falla en estas son rápidamente devueltas; sin embargo, su mala composición genera un aglomeramiento en el área de logística; la cual por la acumulación de ordenes tardan en ser respondidas a tiempo, en la primera, de supervisión, al enviar los informes del estado de los servicios de mantenimiento de las unidades vehiculares, éstas tardan en ser atendidas para el cambio, control y toma de decisiones; asimismo, la mala redacción y el no aplicar las técnicas correspondientes a una correcta solicitud ocasiona un cuello de botella en la circulación documentaria. Con respecto a la coordinación, si bien en teoría no tiene mucha complicación, en el municipio este trámite resulta engorroso.

En el año 2017, en consejo, se discutió la posibilidad de la adquisición de un sistema SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa) que es una herramienta informática que

permite simplificar y automatizar los procesos administrativos, además de optimizar, reducir y documentar fidedignamente los archivos y requerimientos relacionados al área en estudio, cabe notar que este sistema actualmente se usa en la municipalidad distrital de Trujillo, y es mucho más completo y apto para un distrito como el de la esperanza, así como también, que es un sistema que simplifica los procesos administrativos siguiendo las normas establecidas por los Organismos Rectores de los Sistemas Administrativas del Estado. Pese a que se confirmó la importancia de obtener uno, otros temas ocuparon la atención de la MDE y se dejó de lado la posibilidad de obtener uno; sin embargo, en la actualidad se está considerando adquirir uno, pues esto agilizaría los proceso debido a la coyuntura actual y para prevenir posibles actos de corrupción, llevando hoy en día capacitaciones relacionadas al uso, manejo y confidencialidad del mismo.

Asimismo, en el año 2018, se buscó en consenso con el subgerente a cargo para la autorización en la elaboración de un flujograma de procesos para el área de abastecimiento en conjunto con personal de apoyo administrativos conocedor del día a día del desarrollo de las actividades que ayuden a agilizar los trámites. Este flujo de procesos se desarrolló de manera eficiente, teniendo una guía de los pasos a seguir, evitando cuellos de botella y algunos procesos burocráticos. Teniendo en cuenta que, durante este periodo, la municipalidad se encontraba siendo investigada por sobrevaloración, este permitió que los trámites realizados no se detuvieran y siguieran su curso natural.

También, se presentó un acta al gerente del área de administración financiera y demás órganos del municipio en el año 2016, con el fin de notificar a todos los encargados de la entidad gubernamental la actualización de la directiva, esta son las pautas detalladas que se debe seguir para el cumplimiento de los pasos y aspectos específicos a tener en cuenta en la solicitud de los requerimientos, con el fin de hacer de público conocimiento de, sobre todo, los plazos para la presentación de documentos, y de esta forma evitar confusiones, u otros aspectos que generen discusiones y confusiones.

Finalmente, se solicitó a las demás dependencias relacionadas al área de logística una estandarización documentaria para el requerimiento u otros informes digitalizados, con el fin

de que estos llegaran correctamente redactados y en el plazo solicitado, informando en esta solicitud ministerial a los directivos, gerentes y subgerentes los plazos de entrega de los documentos de adquisiciones, notificaciones, órdenes de compra y de servicio a tener en cuenta y de esta manera evitar los problemas mencionados párrafos arriba.

Con las mejoras propuestas y mencionadas líneas arriba, el trabajo dentro del área en estudio se optimizó, pues del 100% de documentos llegados al área solo el 5% contenía errores de redacción y lineamientos generales, lo que facilita notablemente en la circulación de los pedidos. Así también, se observó un compromiso de parte de los administrativos al recibir la notificación de las actualizaciones de la directiva, pues no se esperaba al final de plazo de entrega de solicitudes, sino que se hacían con antelación y rigiéndose a las normativas expuestas en ella, lo que redujo notablemente la aglomeración documentaria, y los disgustos de los encargados de entregar la documentación, además de lograr que el 90% de la documentación que ingresa al área sea atendido y derivado a su respectivo tramite.

Además, con la ayuda del flujograma de procesos, los directivos estaban al tanto de los pasos que su tramites van a seguir y los tiempos que ello requiere, logrando que el área no se encuentre sobrecargada de informes del proceso que sigue a un trámite.

Actualmente el área de desarrollo de la presente investigación, se encuentra cumpliendo eficientemente los objetivos, pese a la resistencia de algunos administrativos que aún no desean seguir, o pasan por alto, las mejoras que son en beneficio de, no solo el órgano logístico, sino también de todo el municipio, formando el 5% antes mencionad. El principal objetivo que tiene el órgano de apoyo de abastecimiento y control patrimonial es fortalecer e impulsar la mejora en los procesos y la simplificación administrativa con el fin de impulsar el desarrollo de un gobierno local eficiente, transparente y articulado. Gracias a la existencia de un flujograma de procesos, los administrativos que siguen después del periodo gubernamental actual, podrán tener una guía y conocimiento del proceso a seguir evitando contratiempos y un clima laboral tenso. Las capacitaciones recibidas del sistema SIGA, están fortaleciendo el conocimiento, la optimización y transparencia que tanto requiere el área.

### 1.3. Contextualización de la Experiencia Profesional

Durante el tiempo universitario, para solventar mis estudios, y sin ninguna experiencia previa, a través de una amiga en lima, me informa de la convocatoria para la empresa VSI Industrial S.A.C que tiene ruc: 20555189631, y al enviar mi hoja de vida, fui contratada como promotora de ventas de la marca Italgrif en Trujillo a cargo de las retail, teniendo como gerente de operaciones a Gino Canessa C., manteniéndome en el cargo durante cuatro años; a decir, desde el 2011 al 13 de setiembre del 2015, desempeñando las siguientes funciones: visitar las tiendas retail y distribuidoras, control de stock de mercadería, exhibiciones en mostrador, verificar merchandising, capacitaciones a maestros gasfiteros sobre los productos, el trabajo era bueno; sin embargo, la empresa no contaba con una línea de carrera, y al ir incrementando mis conocimientos universitarios de la carrera, el deseo de desarrollarme profesionalmente me ayudo a tomar la decisión de renunciar, al presentarse una buena oportunidad en la MDE que tenía como alcalde al Ingeniero Daniel Marcelo, pues el puesto de encargada de adquisiciones y servicios generales se encontraba disponible y consideraba que este estaba más acorde con mi carrera universitaria.

Para el 13 de setiembre del 2015, a través de una página web, vi una convocatoria CAS, a través de la cual postulé a la plaza y tuve éxito ingresando como encargada de adquisiciones superando el proceso de selección que este sistema tiene, la encargada de la selección fue la Abogada Verónica Azahuanche Azabache. Después de un tiempo en este puesto, se hizo una convocatoria interna, a través de un proceso de elección, en la que me presente y por los conocimientos adquiridos y la experiencia en el antes mencionado puesto, soy elegida para el ingreso al área de adquisiciones y servicios generales como la encargada directa de ella de la Municipalidad Distrital de la Esperanza teniendo como jefe inmediato del departamento de órgano al licenciado Roberto Jesús Castillo Salvador. Las actividades específicas encargadas, son: indagación de mercado en campo y vía correo electrónico, actualmente por la situación de pandemia, solo se realiza a través de la última mencionada; elaboración de informes de requerimiento de compra; notificación de orden de compra y servicios, control de los servicios básicos como son luz y agua, supervisión y control de los servicios de

mantenimiento de las unidades vehiculares de la MDE, coordinación con proveedores para entrega de productos que ingresan a almacén.

#### **1.4. Conocimientos y Competencias a demostrar**

Dentro de la experiencia profesional desarrolle los siguientes conocimientos:

- Planificación, organización, y control de los recursos materiales y financieros
- Conocimientos económicos, humanísticos, contables y administrativos de la dirección y procesos un ente estatal.
- Prevención sobre posibles amenazas de aspectos legales que conciernen al área con procedimientos transparentes y fidedignos.
- Coordinación del esfuerzo humano y material para el logro de los objetivos institucionales.
- Conocimiento en el sistema SIGA
- Conocimiento del sistema SIAF
- Ley de contrataciones de servicios
- Manejo, dirección y gestión de los procedimientos logísticos y lo concerniente a las áreas involucradas.

#### **1.5. Realidad Problemática**

En la última década, como consecuencia del proceso de descentralización del estado, el rol de los gobiernos locales ha cobrado relevante importancia para el desarrollo sostenible de las provincias y distritos, debido a que la economía ha manifestado un crecimiento económico sostenido, proveyendo a la sociedad un conjunto de bienes y servicios públicos inmediatos.

En el contexto de la modernización de las instituciones públicas como lo son las municipalidades distritales en el Perú, el área de logística es una de las más trascendentales, y es una a las que no se le brinda la atención debida, asumiendo que la mencionada área, por la cantidad de actividades que involucra proveedores, bienes y servicios, canales de distribución, almacenamiento, conservación y tipos de requerimiento de áreas usuarias



externas e internas, conlleva a una complejidad activa a la que se suma la complicación en los procedimientos, en la tardía respuesta de confirmación, en errores documentarios de requerimientos y directivas, y en la falta de empatía de los demás órganos municipales.

En vista a la amplitud de requerimientos que se presentan por las áreas que conforman la municipalidad, las decisiones se hacen cada día más complejas y determinantes a la hora de realizar las compras, contrataciones de bienes, servicios, obras y consultorías, requieren una actualización para la correcta elección, además de un sistema que ayude a optimizar, reducir tiempos y estandarizar los requerimientos, así como mejores y actualizadas directivas. Dentro de esta situación una implementación de mejoras en el área es necesario e imprescindible, además de vital en la búsqueda del logro de los objetivos de la entidad gubernamental, y de esta manera mantener una ejecución presupuestal eficiente y orientada a una gestión por resultados basada en el desarrollo de capacidades.

Como se sabe las municipalidades distritales reciben cada año un presupuesto, el cual no se destina como tiene que ser a satisfacer las necesidades básicas de la población, debido a la deficiente ejecución del gasto, existen muchas trabas y burocracia en los tramites; en algunas ocasiones estos recursos se distribuyen en actividades no productivas, y mucho de esta asignación recae sobre las unidades de Abastecimiento y Control Patrimonial las que son consideradas como áreas de alto riesgo, de ahí su importancia en la implementación de mejoras que aporten en el correcto desarrollo de los procesos logísticos de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza.

La unidad de logística, para Alfaro (2016), es un órgano de apoyo, que depende del jefe de la oficina de Administración y Finanzas, para realizar su labor se enmarca dentro de las normas del sistema de abastecimientos de la nación. Su función principal es administrar el proceso de adquisiciones en todas las fases de acuerdo a las normas establecidas.

La unidad de Control Patrimonial, al igual que el anterior es un órgano de apoyo, que depende del jefe de la oficina de Administración y Finanzas, y es la encargada del riesgo y registro de los bienes muebles e inmuebles, teniendo como función principal el de organizar, controlar, centralizar y mantener actualizado el patrimonio asignado y los que fueran dados por encado

determinando su uso y destino final. Los bienes que controla y custodia esta unidad representan entre el 80 y 90% de los activos.

En la Municipalidad del Distrito de la Esperanza, en el periodo 2020, en la unidad de logística los contratiempos siguen pasando, por la congestión documentaria, que se origina por la cantidad de procesos que existen, por la demora en la confirmación, por las directivas que no están actualizadas y no aportan en la correcta redacción de los requerimientos a órdenes y adquisiciones.

## **1.6. Justificación**

### **1.6.1. Teórica**

La presente investigación no cuenta con estudios anteriores que hayan abarcado el tema tratado sobre implementación de mejoras para el correcto desarrollo del proceso logístico de una entidad gubernamental, que tiene como finalidad optimizar las actividades relacionadas a la documentación entrante y a los requerimientos municipales del distrito en estudio.

En la Municipalidad del Distrito de la Esperanza, los procesos logísticos son de suma importancia para la agilización de los requerimientos y la entrega oportuna de los mismos; sin embargo, estos han venido ocasionados cuellos de botella, retrasos en la respuesta y demora en los plazos de entrega, por lo que mejoras a dichos procesos vendrían a bien teniendo en cuenta que pretende su optimización.

En este contexto, la implementación de mejoras en la institución gubernamental debe garantizar el correcto desarrollo en los procesos logísticos de los gobiernos distritales, por lo que el presente estudio otorgaría información relevante sobre las debilidades y fortalezas en los procedimientos y actividades logísticas, y como afrontar ellas a través de mejoras que aporten a su efectividad.

### **1.6.2. Practica**

Los resultados de la presente investigación permitirán que los procesos de las actividades establecidas en el área de abastecimiento y control patrimonial, sean menos engorrosos, no

generen malestar y sean más eficientes por su claridad y eficacia, lo que ocasionara que todos los órganos dependientes de la mencionada área se encuentren satisfechos y alineados a los procesos, plazos y estándares documentarios establecidos, destacando la necesidad imperativa de evaluar la ejecución de las mejoras continuamente, con el fin de impulsar a entidad hacia el logro de sus objetivos y metas propuestas.

Asimismo, se utilizará como herramienta de mejora el desarrollo de un flujograma de proceso, la actualización de directivas, la estandarización documentaria de ítems y notificaciones, y la implementación de un sistema de un sistema SIGA para evitar cuellos de botella, aglomeración documentaria y malestar.

### **1.6.3. Metodología**

El presente estudio sustenta la implementación de mejoras al área de logística de la MDE para el correcto desarrollo del proceso dentro de la misma, para lo que se aplicara métodos, técnicas e instrumentos confiables que aporten a la veracidad de los resultados y mejorar la efectividad de la institución, así como el cumplimiento de los objetivos de los controles en las unidades de logística y control patrimonial, considerando aspectos cualitativos, cuantitativos y normativos de la entidad. Además, la información recolectada nos va a permitir evaluar y proponer estrategias para mejorar la gestión municipal con la aplicación de las mejoras.

### **1.6.4. Legal**

La tesis es importante dado que se plantea en el ámbito del ordenamiento legal con el objeto de establecer disposiciones que aseguran la efectiva participación de funcionarios y autoridades en la gestión de la Municipalidad Distrital de la Esperanza a través de resoluciones municipales y notificaciones legales que se archivan y sirven para la ratificación de las mejoras.

## **1.7. Formulación del problema**

¿La implementación de mejoras aporta para el correcto desarrollo del proceso logístico en la Municipalidad del Distrito de la Esperanza, Trujillo 2020?

## **1.8. Objetivos**

### **1.8.1. Objetivo general**

Determinar si la implementación de mejoras aporta para el correcto desarrollo del Proceso logístico en la Municipalidad del Distrito de la Esperanza, Trujillo 2020.

### **1.8.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar el desarrollo del proceso logístico de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza.
- Determinar las mejoras a implementar en el desarrollo de un correcto proceso logístico de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza.
- Verificar el impacto de las mejoras implementadas en el correcto desarrollo del proceso logístico de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza, Trujillo 2020.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Conceptos básicos de la experiencia profesional

#### 2.1.1 LOGÍSTICA

Según (Thompson, 2007) afirma que “el término "logística" (del inglés: Logistics) ha sido tomado del ámbito militar para ser utilizado en el mundo empresarial como el término que, en un sentido general, se refiere: 1) al posible flujo de los recursos que una empresa va a necesitar para la realización de sus actividades; y 2) al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso.”

Así también para Cespón Castro & Auxiliadora (2003) citado por (Alba Betancour, 2012), la logística viene hacer el “proceso de gestionar los flujos material e informativo de materias primas, inventario en proceso, productos acabados, servicios y residuales desde el suministrador hasta el cliente, transitando por las etapas de gestión de los aprovisionamientos, producción, distribución física y de los residuales.”

#### 2.1.2 GESTIÓN LOGÍSTICA:

Para (Pinheiro de Lima, Breval Santiago, & Rodríguez Taboada, 2016) “La gestión de la logística tiene muchos nombres, entre ellos: gestión logística, logística Empresarial, canal de gestión de materiales, distribución física, logística industrial-sistemas de respuesta rápida, gestión logística de la cadena de suministros, etc. Dentro de todos los nombres citados encima, el término más usado es el de gestión logística “Council of Logistics Management Professionals”, es una asociación que es líder mundial, y define la gestión de logística como: la parte de la gestión de la cadena de suministros que planea, implementa y controla el flujo hacia adelante y hacia atrás, y el almacenamiento eficiente de bienes, servicios e informaciones afines entre el punto de origen y el punto de consumo, a fin de atender las exigencias de los clientes.

Esta definición incluye el flujo de bienes, servicios e informaciones, tanto en los sectores de manufactura como en los de servicios. Por eso, es fácil de ver que, las características de la gestión de logística son:

- Alcanzar la satisfacción del cliente como primer objetivo.
- Concentrarse en todo el canal de logística.
- Optimizar como propósito las empresas en su totalidad.
- Vincular efectivamente al abastecedor con el usuario final por medio de la tecnología de la información como fuerza motriz.

### **2.1.3 LOGISTICA PÚBLICA**

Según (Castro Pasache, 2018) “La logística pública, es la que se encarga de planificar, organizar, y dirigir estratégicamente las operaciones logísticas en el sector público, aplicando las normativas existentes a los procesos.

Se formaliza para el estado la adquisición, obtención, y contratación de bienes y servicios, obras consultoría, siguiendo un conjunto de acciones técnicas, administrativas y jurídicas, requeridas por las dependencias integrantes, por medio de la oficina de abastecimiento, teniendo en cuenta el presupuesto asignado.

La logística en el sector público es fundamentalmente una logística de abastecimiento. Dentro de ella la función crítica a gestionar son las compras”

### **2.1.4 PROCESOS LOGISTICOS**

Para (Bass, 2011), “un proceso logístico trata de encontrar la mejor solución para fabricar y distribuir los artículos, considerando cómo el mercado usa estos productos. Como parte de este proceso, (...). Como parte del proceso, una empresa también debe tener en cuenta los factores que afectan la calidad de producción y el transporte entre centros de distribución.

Los procesos logísticos facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos. Específicamente, los procesos logísticos deben dirigirse a muchos aspectos de la producción, incluyendo tiempo, costos y

calidad. Cuando una empresa coordina exitosamente estos procesos, puede seguir el proceso a través de la producción, el consumo, el almacenaje y la eliminación. Un proceso logístico funcional también depende de la correcta ubicación geográfica de todos los inmuebles de la organización.”

#### **2.1.5 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

(Sánchez, pág. 157) citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) “Organización a través de la cual se ejerce la función de gobierno y se desarrollan los procesos productivos de bienes y servicios que el gobierno decide tomar o mantener a su cargo. Comprende los órganos correspondientes al gobierno nacional, los gobiernos locales, los organismos públicos descentralizados y los sistemas administrativos.”

#### **2.1.6 SISTEMA DE ABASTECIMIENTO**

Quispe (1996). Citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015), ““Es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como aquellas acciones especializadas, trabajo o resultado para asegurarla continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes. En la actualidad en las entidades públicas esta actividad está regulada por diferentes entes normativos, principalmente a los que se refiere a los procesos de adquisición y contrataciones del estado y al control de los bienes patrimoniales. (pág. 31)”

#### **2.1.7 MARCO LEGAL DEL SISTEMA NACIONAL DE ABASTECIMIENTO**

(Quispe 1996 pág. 105). Citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015), “Mediante Decreto Ley N°22056 de fecha 29/12/77 se crea el Sistema Nacional de abastecimiento, que entró en vigencia a partir del 1º de enero de 1978. La Constitución Política del Perú, aprobado el 31 de octubre de 1993, en su artículo 76 establece que “Las obras y la adquisición de suministros con utilización de

fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por compra y licitación pública, así como también la adquisición o la enajenación de bienes. La contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley del presupuesto se hace por concurso público. La Ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades.”

#### **2.1.8 PROCESOS TÉCNICOS DE ABASTECIMIENTO**

Es conjunto de procesos técnicos de abastecimiento orientados a recopilar en forma sistemática, las informaciones referidas al conocimiento de la realidad administrativa en materia de recursos materiales y servicios no personales, con la finalidad de organizar y desarrollar convenientemente los procesos técnicos que permiten suministrar bienes y servicio en forma oportuna

#### **2.1.9 FASES DE LA PROGRAMACIÓN DEL ABASTECIMIENTO**

Alvarado (1998) citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) afirma: “El proceso de programación del Abastecimiento consta de las fases siguientes:

1. Determinación de necesidades, Consiste en identificar las necesidades de bienes y servicios.
2. Formulación del presupuesto valorado, el presupuesto valorado es un documento en el cual están consolidadas y valorizadas las necesidades de bienes y servicios de todas las dependencias, en relación a sus metas.
3. Formulación del plan de obtención, Consiste de determinar cuáles y cuantos de los bienes o servicios necesarios habrán de adquirirse, en que periodos, a que costo global y con qué modalidades.
4. Formulación y seguimiento de la ejecución de la programación, consiste en entregar formalmente a las áreas respectivas la información necesaria para asegurar la oportuna.”



#### **2.1.10 PROCESO TÉCNICOS DE ADQUISICIÓN**

Etapa en la cual la entidad pública a través de su oficina de abastecimiento se relaciona directamente con el o los proveedores locales o extranjeros, a fin de proceder a las adquisiciones, más conveniente para el estado, adecuada y oportuna, con sujeción a la normatividad legal vigente, de los bienes y servicios requeridos por la dependencia para el logro de sus objetivos y alcances de sus metas.

La adquisición de bienes y servicios será efectuada únicamente por la oficina de abastecimiento institucional, salvo disposición superior expresa, pero bajo la supervisión de la oficina de abastecimiento.

Toda adquisición de bienes y servicios, aplicando cualquier de las modalidades establecidas, es decir: adjudicaciones directas, concurso público o licitación pública; se hará con sujeción a lo señalado en el reglamento único de adquisiciones.

A este proceso se le considera también, como, proceso medular del abastecimiento a través del cual formaliza y consolida la tendencia disponibilidad de bienes y servicios, en base a las necesidades previstas y guardando coherencia con la disponibilidad o infraestructura administrativa y se basa fundamentalmente en dos dimensiones: una jurídica cuyas normas son excluyentes y la otra administrativa, cuyas formas combinan (técnicas procedimientos, modalidades).

#### **2.1.11 DOCUMENTOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Los documentos de gestión administrativa son los siguientes:

- Solicitud de cotización
- Cuadro comparativo de cotización
- Acta de otorgamiento de la buena pro
- Orden de compra – guía de internamiento
- Nota de entrada a almacén

#### **2.1.12 PROCESO TÉCNICO DE ALMACENAMIENTO**

Etapa del proceso de abastecimiento a través del cual una dependencia especializada de la oficina de abastecimiento de toda entidad pública depreciona, registra controla conserva despacha etc. Los bienes materiales adquiridos por esta mediante las modalidades establecida, a fin de proporcionar adecuada y oportunamente a los usuarios solicitantes.

#### **2.1.13 PROCESO TÉCNICO DE ADQUISICIÓN DEL ABASTECIMIENTO**

Castañeda (1996) citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) afirma: “Etapa del proceso de abastecimiento en el cual la entidad pública a través de su oficina de abastecimiento se relaciona directamente con él o proveedores locales o extranjeros, a fin de proceder a la adquisición más conveniente para el estado, adecuada y oportuna, con sujeción a la normatividad legal vigente, de los bienes o servicios requeridos por las dependencias para el logro de sus objetivos y alcances de sus metas. (pág. 88).”

#### **2.1.14 LEY DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL ESTADO LEY N° (26850)**

Palma citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) afirma: “La presente Ley establece las Normas que deben observar las entidades del Sector público en los procesos de contrataciones y adquisiciones de bienes, servicios u obras y regula las obligaciones y derechos que se derivan de los mismos.

Dichos procesos comprenden: la compra y suministro de bienes, el arrendamiento, la contratación para la ejecución de obras, la contratación de servicios de toda naturaleza y de consultaría.”

##### **2.1.14.1 FINALIDAD**

(Aguirre pág. 9-10). Citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015), “Garantizar que las entidades del Sector Públicos obtengan bienes y servicios de calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costo adecuados.

Recoge el principio de adquisiciones y contrataciones del estado todos los postores deben competir en igualdad de condiciones y oportunidades, dentro de un marco de equidad, no pudiendo actuar subjetivamente los funcionarios competentes, que interviene en los procesos de selección para favorecer a uno u otro postor. “

#### **2.1.15 PROCESOS DE SELECCIÓN**

Palma citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) dijo: “Los procesos de selección y modalidades de adquisiciones son:

##### **a. LICITACIÓN PÚBLICA**

La licitación pública se convoca para la contratación de obras y para la adquisición de bienes y suministros dentro de los márgenes que establece la Ley Anual del presupuesto.

##### **b. CONCURSO PÚBLICO**

El concurso público se convoca para la contratación de servicios y de consultoría, dentro de los márgenes que establece la Ley anual de presupuesto.

##### **c. ADJUDICACIÓN DIRECTA**

Las adjudicaciones directas convocan para la contratación de obras servicios de consultoría, otras clases de servicios y para la adquisición de bienes y suministros dentro de los márgenes que establece la ley anual de presupuesto.

##### **d. ADJUDICACIONES DIRECTA DE MENOR CUANTIA**

La adjudicación directa de Menor cuantía se utiliza para la contratación de obras, servicios generales y de consultoría y para la adquisición de bienes cuyo monto sea igual o inferior a la décima parte del límite máximo establecido por la Ley anual del presupuesto para la adjudicación directa (pág. 15).”

#### **2.1.16 DOCUMENTOS DE GESTIÓN**

Castañeda (1996) citado por (GARAMBEL PÉREZ, 2015) afirma: “Los documentos que se utilizan en este proceso técnico son los siguientes:

##### **1. SOLICITUD DE COTIZACIÓN**

La solicitud de cotización es el documento mediante el cual de la entidad solicita a tres (3) o más proveedores inscrito en el respectivo registro de proveedores institucional, la cotización de los bienes o servicios por adquirir, para que el funcionario u órgano competente de está, pueda contar con elementos de juicio documentario y establecer sin dilación la comparación de precios, calidad, especificaciones técnicas, plazo de entrega, y otras consideraciones que resulten más convenientes.

##### **2. CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIÓN**

Es el documento que sirve para trasladar y consolidar la información que, sobre la respectiva solicitud de cotización o propuesta recibida de la entidad, ha proporcionado cada uno de los proveedores a los cuales se remitió ésta, a efecto de comparar la calidad, especificaciones, precios fecha de entrega de los bienes, etc. Es decir, en base a ello el otorgamiento de la Buena Pro.

##### **3. ACTA DE OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO**

Es un documento que sirve para consignar o registrar por escrito el resultado del proceso de comparación de las propuestas presentadas por los proveedores para la adquisición de los bienes o servicios requeridos por la entidad.

##### **4. ORDEN DE COMPRA O GUIA DE INTERNAMIENTO**

Es un documento que sirve para formalizar entre la entidad y/o proveedores favorecidos que figuran en la respectiva acta de Otorgamiento, en base a la decisión tomada por el jefe de la oficina de abastecimiento o por el respectivo órgano competente de la entidad, el compromiso de compra de los bienes o servicios requeridos por ésta.

## 5. NOTA DE ENTRADA AL ALMACEN

Es un documento que sirve para sustentar el ingreso de Bienes al Almacén Institucional, por el concepto distintos a los de compra (Donaciones de personas naturales o jurídicas, etc.) En cualquier de sus modalidades. (pág. 99-107).”

### 2.1.17 SISTEMA INTEGRADO DE GESTION ADMINISTRATIVA (SIGA)

- **¿Qué es el SIGA?**

(Romero Ames, 2016) Es una herramienta informática la cual ha contribuido al orden y coordinación de procedimientos de las gestiones administrativas, por los lineamientos de regulaciones determinadas por entidades administrativas de los diversos sistemas de administración esencialmente en los aspectos logísticos.

Es una herramienta que cuenta con interfaz con el Sistema de Administración Financiera (SIAF-SP), permitiendo ejecutar diversas operaciones, desde la solicitud de un pedido o viatico, hasta la conformidad del bien o servicio recibido, además que permite registrar cadenas de gasto para un adecuado control del Presupuesto y el tipo de financiamiento.

De acuerdo a (Ramirez Pantoja, 2015) La relevancia del SIGA está en la eficacia otorgada en las gestiones de procedimientos de abastecimientos y controles patrimoniales, logrando la coordinación, eficacia y mejoramiento de asignación de responsabilidades.

- **MODULOS DEL SIGA**

1. Módulo de Logística – ML
2. Módulo de Patrimonio – MP
3. Módulo de Presupuesto por Resultados – PpR.
4. Módulo de Tesorería – MT
5. Módulo de Bienes Corrientes – MBC
6. Módulo de Revaluación de Edificios y Terrenos.
7. Módulo de Gestión de Productos – MGP.

8. Módulos Complementarios:

- 8.1. Módulo Administrador
- 8.2. Módulo de Configuración
- 8.3. Módulo de Utilitarios

- **Ventajas del SIGA**

1. Control de procedimientos administrativos y conceptualización de relaciones.
2. Poseer una variedad única de Bienes y servicios, estándar a nivel nacional.
3. Tener un inventario magnifico de bienes y servicios, regulado en el país.
4. Disminución de los lapsos de procedimientos y disminución de lineamientos de error.
5. Simbolización actual de precariedades de recursos y herramientas en un comienzo.
6. Coordinación e inspección de impuestos de recursos y herramientas por Centro de Costo.
7. Investigaciones del stock en almacenes en línea
8. Composición de procedimientos y control único de los mismos (interface con el SIAF-SIM)
9. Generar los registros de contabilidad (asientos automáticos de entradas/salidas de almacén).
10. Generar los registros de investigaciones para Pliegos y Entes Rectores (OSCE, SBN, entre otros).
11. Otros Beneficios: Identificación de abastecedores con mejores precios, y una adecuada ocasión en las compras corporativas; Compartir usos de stocks en reserva y situaciones de emergencia, y Control de los bienes patrimoniales e inmuebles.

- **Módulo de Logística – ML**

(MEF, 2016) Describe al Módulo de Logístico como un elemento del Sistema Integrado de Gestión Administrativa el cual es un aplicativo o herramienta de ordenamiento para la Gestión de Logística, el cual permite administrar, registrar, controlar, elaborar, revisar y emitir información referente a las adquisiciones de los bienes y servicios que se contratan, este módulo contempla los procesos técnicos de la gestión de abastecimiento.

**Figura n°02:**

**Cadena de Procesos que se realizan en el SIGA**



**Fuente: Centro de Capacitación Desarrollo Global**

**Elaboración: Propia**

## 2.2. Antecedentes

Entre las investigaciones más cercanas al enfoque planteado de la implementación de mejoras para el desarrollo del proceso logístico, son aquellas desarrolladas dentro del ámbito de las municipalidades y/o instituciones gubernamentales para la eficiencia, eficacia y mejora continua.

(Zarpan Alegría, 2013), realizó una investigación en la municipalidad distrital de Pomalca con el fin de evaluar el sistema de control interno para detectar riesgos potenciales en el área de abastecimiento del mencionado municipio; para ello aplicó la metodología de una investigación tipo aplicada no-experimental utilizando un diseño descriptivo- explicativo. Por consiguiente, para la verificación de su hipótesis aplicó técnicas de entre las cuales están la observación, entrevista y encuesta. Concluyendo que la ineficiencia en la implementación de un sistema de control trae consecuencias graves, como ineficiencia en la satisfacción de las necesidades de la población e incumplimiento de las metas propuestas, identificando cinco riesgos potenciales

originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en cada área, dentro de los cuales están; adquisición de productos innecesarios; excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro, robo sistemático de los bienes almacenados; deficiente desempeño del recurso humano.

Asimismo, (SALAZAR RAMÍREZ, 2016) en su estudio en la municipalidad de Chiclayo, tuvo como principal objetivo brindar una solución que permita agilizar los procesos del área de abastecimiento de la antes mencionada consejo, aplicando un tipo de estudio experimental, debido a que se propuso establecer el posible efecto de una causa que se manipula al generar una situación para tratar de explicar cómo afecta a quienes participan en ella. Para ello, utilizando como instrumento el RAD (Rapid Anlysis & Design) que es una metodología para la modelización y diseño de los procesos orientados a tecnologías BPM, además de la entrevista y encuesta preliminar. El resultado que obtuvo de su aplicación fue que se incrementó el número de pedidos atendidos mensualmente, pues de 48 pedidos que se atendían antes, se pasó a 52, con lo cual se ha generado un avance de 4 pedidos mensuales aproximadamente, teniendo un progreso del 4.16%, con lo cual, todos los colaboradores que hacen sus pedidos tienen la ventaja de que sus pedidos sean entregados en tiempos menores a lo que se les entregaba antes; además de la reducción en el tiempo en que son entregados. También, (ALFARO ALFARO, 2016), en su estudio para obtener el grado de maestro en ciencias económicas tiene como propósito proponer la implementación de una eficiente Estructura de Control Interno, a través de la aplicación del Informe COSO I, el cual se considera un enfoque moderno sobre Control Interno, en las Unidades de Logística y Control Patrimonial de la Municipalidad provincial de Talara, para el mejoramiento de su gestión y el logro de sus objetivos y metas, alineadas a la misión de dicha mancomunidad. Para lograrlo hizo uso del método inductivo – deductivo, analítico y sintético, aplicando la técnica de la encuesta, asimismo tomó como muestra a 75 funcionarios de la entidad, como gerentes, subgerente, jefes de unidad y supervisores. Obteniendo como principal conclusión que, en la gestión de unidades de logística y control patrimonial, existe un alto porcentaje 47 % considera, que la gestión en dichas unidades es deficiente, por lo que urge su mejora y el 53 % considera como bueno y regular. Para superar esta deficiencia administrativa en la gestión se debe implementar un



nuevo sistema de control interno, COSO I, además de determinar la influencia del control interno en los objetivos de la entidad, considerando que es necesario implementar procesos de información sobre la importancia de implementar sistemas adecuados.

Además (DE LA CRUZ GUTIERREZ, 2016), en su investigación en la municipalidad de Huarochirí tuvo como objeto determinar la incidencia del Control Interno en la optimización y transparencia en el área de logística del ayuntamiento de la mencionada provincia. Aplicando para su hallazgo una investigación no experimental, correlacional con enfoque cualitativo, considerada como aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Demostrando que existe una inadecuada implementación de control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de la municipalidad antes mencionada.

(BARBOZA NAUCA, 2018), su estudio radica en diseñar una propuesta de implementación del área de control interno y su incidencia en la gestión logística de la Municipalidad Distrital de Cortegana - Celendín 2017, aplicando para ello una investigación tipo cuantitativa, descriptiva y propositivo; además de muestrear a 65 trabajadores de la Municipalidad en estudio, aplicando la técnica de encuesta y revisión documental a fin de evaluar las dos variables de investigación relacionada a control interno y gestión logística. Obteniendo como principal conclusión que los procedimientos de control interno que se viene manejando en el área de logística de la institución son débiles, observando que es principalmente en las operaciones de compra, cotización, traslado de materiales y elección de proveedores en donde esta deficiencia. Ante el hallazgo del investigador se propuso acciones correctivas para las diferentes operaciones del área con el fin de mejorar la calidad del control interno.

Por último, (Montes Pardo, 2014) realizó su investigación en la Municipalidad Provincial de Churcampa, que pertenece a una de las provincias del departamento de Huancavelica, tuvo como objetivo mejorar la efectividad del proceso de negocio del área de Logística, para lo cual hizo uso de la propuesta de la inserción del modelo BPM (Business Process Management), la cual fue desarrollada especialmente para el sector empresarial, adaptándolo al sector público ya que contribuye a la reducción del aparato burocrático generando efectividad en su proceso

de adquisiciones y contrataciones, debido al uso eficiente de recursos, especialmente tiempo, y a la eficacia mostrados en los resultados, haciendo uso de la plataforma Bizagi Estudio. Para este estudio realizo una investigación tecnológica, pues a través de la aplicación de la metodología BPM con la que se buscó aplicaciones prácticas. Concluyendo finalmente que a través de una plataforma de automatización como Bizagi se mejora la efectividad del proceso de negocio de adquisiciones y contrataciones de servicios de la Sub Gerencia de Logística de la Municipalidad Provincial de Churcampa mediante la implementación de las buenas y mejores prácticas del BIZAGI y un enfoque de procesos.

### **2.3. Limitaciones**

Las limitaciones más relevantes que se tuvo durante la realización del presente trabajo de suficiencia profesional fueron el miedo al cambio de algunos directivos para la implementación del sistema SIGA en el tiempo requerido en el área de logística de la MDE; así como, problemas externos que retazaron la aprobación de nuevas directivas y flujograma de procesos para el órgano de abastecimiento y control patrimonial; además del poco respaldo de los administrativos al aplicar correctamente las notificaciones enviadas para regir tramites documentarios estándar en toda la institución.

### **2.4 Consideraciones éticas.**

La presente investigación, respecto a los aspectos éticos, salvaguarda en primer lugar los lineamientos éticos básicos de objetividad, honestidad, respeto a los terceros, relaciones de igualdad, así como de un análisis crítico para evitar cualquier riesgo y consecuencia perjudicial.

Entre ellos tenemos los siguientes:

#### **a. Validez científica**

La información realizada cuenta con la metodología y procedimientos desarrollados e implementados apropiados, asesorada por el encargado designado, siendo los resultados válidos y fidedignos, respondiendo a la pregunta de investigación, en cuanto a su contextualización y aplicación en la realidad municipal exhibida en la presente. Pese

a no contar con estudios anteriores la confiabilidad de la presente se sustenta en la recopilación documentaria.

**b. Consentimiento informado**

La presente investigación cuenta con el consentimiento del jefe inmediato, con quien se trabajó parte de las mejoras.

**c. Respeto a los sujetos de investigación**

En el presente se tiene en primer lugar un respeto por la propiedad intelectual de los autores, a las teorías y conocimientos diversos, citando apropiadamente y precisando las fuentes bibliográficas en donde se encuentra lo referenciado, y en segundo lugar a las personas involucradas en el presente estudio, como son los administrativos de los órganos que componen la municipalidad, a excepción de los personajes que por su trascendencia autorizaron su identificación.

**d. Confidencialidad:**

Se tiene la obligación de limitar el acceso a la información personal o identificable de los participantes en la investigación, así como datos relevantes y/o confidenciales que no pueden ser divulgados.

**e. Reserva de información:**

Por tratarse de la información que corresponde al accionar y/o gestión de la organización se consideró contar con la reserva y autorización respectiva para su exhibición y publicación en los medios digitales correspondientes.

## CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### 3.1. Descripción de ingreso a la empresa.

El 15 de setiembre del 2015 fui seleccionada a través de convocatorias CAS para ser la encargada de logística y control patrimonial para el órgano de Administración y Finanzas, a través de un riguroso proceso de selección a cargo de la licenciada Verónica Azahuanche Azabache encargada del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, siendo contratada y desempeñándome en el cargo, pese al cambio de nombre, hasta la actualidad, teniendo como jefe directo al licenciado Roberto Jesús Castillo Salvador, quien con su apoyo y dirección se logró mejorar algunos aspectos de la directiva municipal, así como la creación del flujograma de proceso para el área en estudio, además de la iniciativa de envío de las notificaciones a los encargados directos del envío documentario que estandarizan la digitalización de los documentos enviados al área para requerimientos y ordenes, y el intento de adquisición del sistema SIGA.

### 3.2. Personal involucrado y funciones en el proyecto laboral

En el presente trabajo de suficiencia profesional intervinieron los siguientes administrativos y personal de apoyo que permitieron la realización y aplicación de mejoras para el correcto desarrollo de los procesos logísticos de la MDE:

- Roberto Jesús Castillo Salvador, sub gerente del área de abastecimiento y jefe directo de todo el personal a cargo; gracias a su apoyo, empuje y determinación por hacer un pequeño cambio en el área autorizo con su sello y firma la actualización de las directivas pasadas, así como de reunir al personal idóneo para las retroalimentaciones y capacitaciones de necesidades para el logro de los objetivos del área.
- José Antonio Solórzano Mendoza, especialista en contrataciones y encargado de la unidad de contrataciones y Sarita Muñoz Huamán, apoyo en la elaboración de OC, servicios, contratos, y otras documentaciones, jugaron un papel fundamental en identificar los cambios necesarios en las redacciones, plazos de entrega, verificaciones y correcto registro.

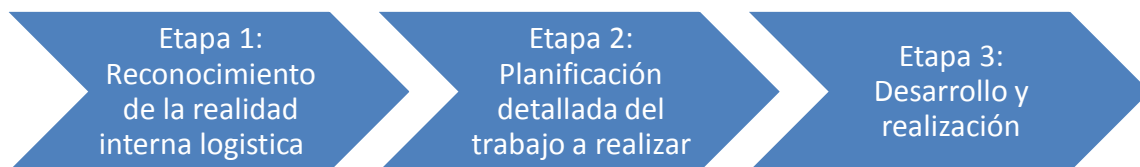
- Carmen Valentín Rodríguez, secretaria de la oficina de abastecimiento; Junior Gonzales Herrera, apoyo en documentación de adquisiciones y el Licenciado Dimas Huayunga Pizuri, encargado de Perú compras. Realización el análisis de los procesos a seguir para el desarrollo de un flujograma de procesos del área, así como también de identificar los inconvenientes en la recepción de documentos de los requerimientos y adquisiciones de la municipalidad, y de considerar la adquisición del sistema SIGA, el cual facilitaría notablemente la labor en el área de estudio.
- Moisés Villanueva Vásquez, apoyo en documentación de servicios generales en unión con Janina Castillo Muñoz, asistente administrativo de la oficina y apoyo en realizar órdenes de compra y servicios entre otros documentos, además de Nancy Florián Vásquez encargada de la documentación y control de combustible de todas las unidades de la MDE; lograron que las notificaciones, además de ser correctamente redactadas y contener el espíritu de cambio y mejora en ellas, fueran entregadas a todos los administrativos del ente municipal.

### 3.3. Etapas de desarrollo del proyecto

Dentro la municipalidad implementar mejoras, no es una tarea fácil, ya que las personas están acostumbradas a una forma de trabajo, sin detenerse a pensar que sus tareas o actividades pueden ser más ligeras con mejoras oportunas y eficaces. Es por ello que para realizar las tareas diarias unificando las mejoras y plasmándolas en un documento de obligado cumplimiento es necesario, por ellos en presente apéndice se presenta las etapas que seguirán para el desarrollo del presente trabajo serán:

**Figura N°03:**

#### **Etapas del desarrollo del proyecto**



**Elaboración: Propia**

### **Etapas 1. Reconocimiento de la realidad interna logística**

En esta etapa se indagó acerca de las posibles problemáticas en el área de logística de la Municipalidad Distrital de la Esperanza. Procediendo en la búsqueda de toda información relevante y consistente, además de la observación directa en el accionar diario de funcionarios y personal de apoyo. Identificando que el área se encontraba:

- Excesivamente sobrecargada documentariamente por los requerimientos de los demás órganos municipales,
- Malestar en el tiempo de entrega de confirmaciones y en el rebote, por la mala redacción de documentos, de los informes presentados,
- Demora en los tramites, por los cuellos de botella y la burocracia neta de una institución gubernamental,
- Desactualización de manejo de sistema administrativo,
- Manejo manual del registro de proveedores, que son trasapelados y extraviados,
- Inexistencia de un flujo de procesos que ayude a identificar posibles cuellos de botella, excesiva carga en un determinado punto, y tiempos de demora de ciertos procesos
- Desactualización de las directivas,
- Falta de compromiso de directivos y administrativos de las demás áreas de la municipalidad,
- Sobrecarga laboral, al tener que leer minuciosamente los documentos ingresados por la inexistencia de un estándar de redacción, y por tener que estar buscando registros manuales de proveedores.

Como en toda entidad pública o privada, para lograr los objetivos del área y de la institución, las debilidades encontradas, ya sea en personal o proceso, se tienen que volver fortalezas por un fin común, unificando esfuerzos, recursos y conocimientos para que estos inconvenientes no limiten la eficacia en el accionar del personal y de la institución.

## **Etapa 2. Planificación detallada del trabajo a realizar**

En esta etapa se planea definir con el máximo detalle posible las tareas a realizar y los recursos necesarios para llevar a buen término el proyecto y para poder levantar la mayoría, sino todos, los inconvenientes antes mencionado, para lo cual, as tareas y tiempos se muestran a continuación:

Tabla N°1:  
Cuadro de actividades

Actividades	2015	2016				2017				2018				2019			
	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Observación de las problemáticas del área	■																
Propuestas coloquiales al jefe inmediato	■																
Autorización para reuniones y coordinaciones	■																
Primera reunión de subgerencia de logística y control patrimonial		■															
Identificación de problemas a resolver en área		■															
Ordenar prioridades		■															
Selección inmediata de envío de notificaciones		■															
Redacción de notificaciones			■														
Aprobación del acta a cargo del gerente del área de Administración Financiera y control patrimonial			■														
Envío y recepción de las notificaciones			■														
Segunda reunión administrativa del área			■														
División de dos grupos de trabajo			■														
Primer grupo asignado a estudiar directivas			■														
Decisión de actualización de directiva			■														
Consenso en actualización de las nuevas directivas			■														
Digitalización de directivas				■													
Envío al sub gerente para autorización				■													
Envío al gerente de órgano municipal para firma				■													
Envío al alcalde para aprobación					■												
Aprobación de alcalde					■												
Publicación de actualizadas directivas					■												
Presentación oficial de adquisición de sistema SIG						■											
Se rechaza la adquisición							■										
Segundo grupo designado a desarrollo de flujo de procesos								■									
Elaboración de flujograma de procesos									■								
Envío al sub gerente para autorización										■							
Aprobación del flujo											■						
Publicación de flujograma												■					
Tercera reunión de subgerencia de logística													■				
Propuestas de adquisición de sistema SIGA														■			
Documentación para aprobación de propuesta															■		
Presentación de propuesta de SIGA al alcalde																■	
Autorización del Alcande																	■
Inicio de Capacitaciones																	■

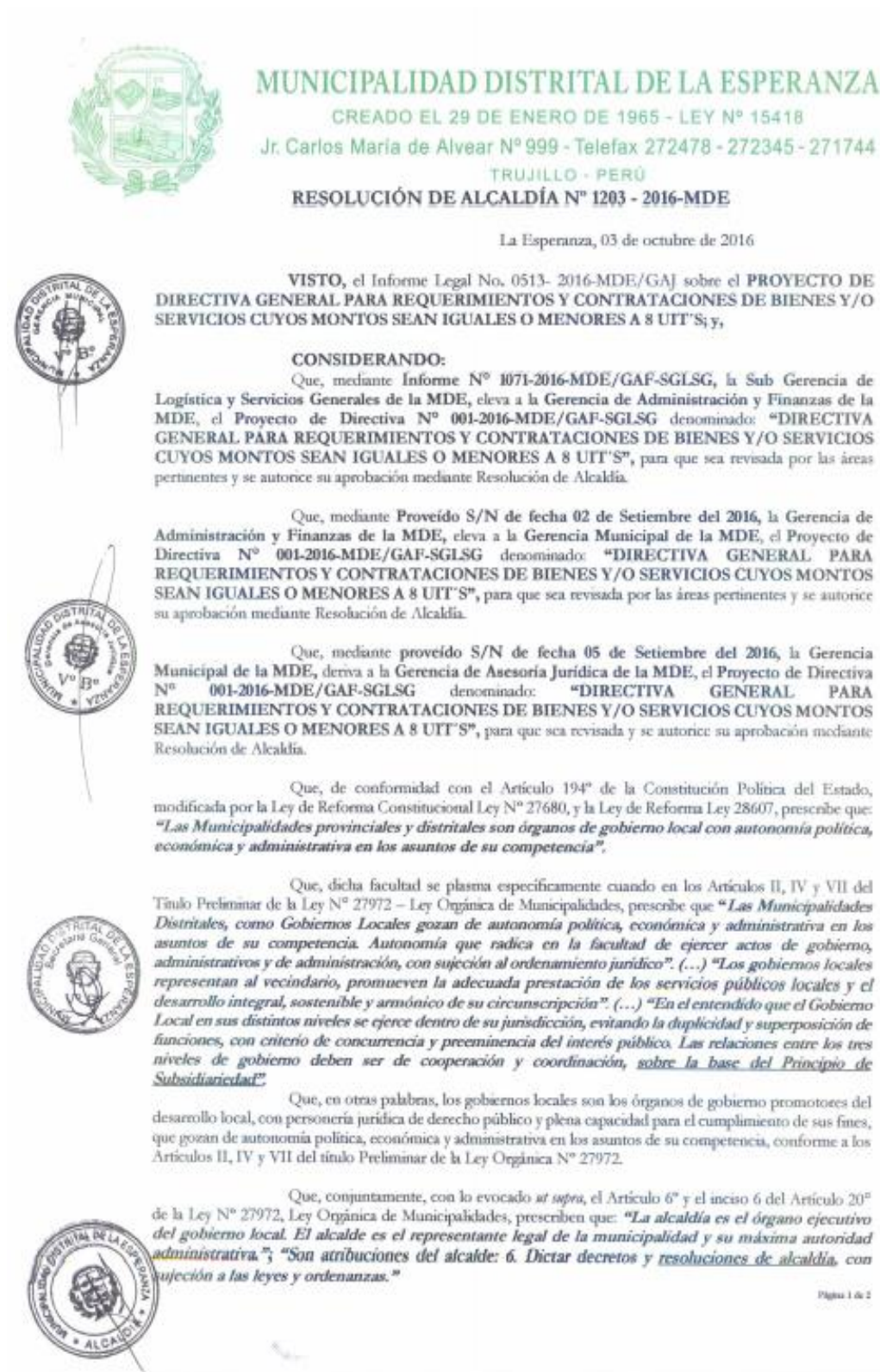
Elaboración: Propia



### **Etapas 3. Ejecución**


Como se observa en el cuadro de actividades, de la Figura N°3, las actividades iniciaron el año 2015, fecha en la cual como ya se mencionó, inicié a laborar en la MDE. Desde entonces se realizó la observación de las problemáticas del Área De Abastecimiento y Control Patrimonial, encontrando las ya mencionadas en la etapa 1; convocándose para el primer trimestre del 2016 a una primera reunión con los administrativos del área en mención. Quienes por su cargo y experiencia fueron convocados para aportar en las propuestas de mejora del área y así tener una retroalimentación que permita resolver las problemáticas. En ese mismo trimestre se ordenó las prioridades a la implementación de mejoras con el fin de que éstas actuaran de manera inmediata, por ello se aprobó que las notificaciones para todos los directivos y administrativos de la municipalidad fueran la primera actividad, empezando con la redacción de éstas, conteniendo las pautas bien detalladas, claras y precisas en la redacción de los requerimientos solicitados, para lo cual después de su aprobación por la Gerencia y Sub Gerencia, se procedió al respectivo envío a todos los órganos de la municipalidad. El acta contiene lo siguiente como se observa en la presente imagen.

Figura N°4: Notificación a Áreas de la MDE pág. 1



Fuente: MDE

Figura N°5: Notificación a Áreas de la MDE pág. 2



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA**  
CREADO EL 29 DE ENERO DE 1965 - LEY N° 15418  
Jr. Carlos María de Alvear N° 999 - Telefex 272478 - 272345 - 271744  
TRUJILLO - PERÚ  
**RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 1203 - 2016-MDE**

Que, en ese sentido, el segundo párrafo del Artículo 39°, en paridad con el Artículo 43° del cuerpo legal acotado, prescriben *“El alcalde ejerce las funciones ejecutivas de gobierno señaladas en la presente ley mediante decretos de alcaldía. Por resoluciones de alcaldía resuelve los asuntos administrativos a su cargo.”* *“Las resoluciones de alcaldía aprueban y resuelven los asuntos de carácter administrativo”*.

Que, mediante Ordenanza Municipal N° 002-2014-MDE, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de La Esperanza: *“La Gerencia de Administración y Finanzas”, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Organización y Funciones de la MDE, es la encargada de dirigir, coordinar y ejecutar los sistemas de contabilidad y control previo”*.

Que, la Gerencia de Administración y Finanzas de la MDE, mediante los documentos del visto, remite el Proyecto de Directiva N° 001-2016-MDE/GAF-SGLSG denominado: **“DIRECTIVA GENERAL PARA REQUERIMIENTOS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y/O SERVICIOS CUYOS MONTOS SEAN IGUALES O MENORES A 8 UIT” S”**.

Que, el Proyecto de Directiva N° 001-2016-MDE/GAF-SGLSG denominado: **“DIRECTIVA GENERAL PARA REQUERIMIENTOS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y/O SERVICIOS CUYOS MONTOS SEAN IGUALES O MENORES A 8 UIT” S”**, tiene por objetivo es establecer el procedimiento para la contratación de bienes y servicios que requieran las unidades orgánicas que conforman la Municipalidad Distrital de La Esperanza, cuyo monto de contratación sea igual o inferior a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Que, así como también garantizar la atención oportuna de los requerimientos de bienes y servicios por parte de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, a fin de que se realicen dentro de los plazos razonables, con los principios de moralidad, eficiencia y transparencia en las adquisiciones de bienes y servicios, en función de la responsabilidad de salvaguardar el buen uso de los recursos públicos.


Estando a los considerandos anteriormente expuestos y a las facultades y atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972;

**SE RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.- APROBAR** la Directiva N° 001-2016-MDE/GAF-SGLSG denominado: **“DIRECTIVA GENERAL PARA REQUERIMIENTOS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y/O SERVICIOS CUYOS MONTOS SEAN IGUALES O MENORES A 8 UIT” S”**,

**ARTICULO 2°.- NOTIFIQUESE** la presente Resolución a la Gerencia Municipal, Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización y Gerencia de Administración y Finanzas, a las Sub Gerencias de Tesorería, Contabilidad y Control Patrimonial, Logística y Servicios Generales de esta Corporación Edilicia, respectivamente.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE**



**Ing. Daniel Marcelo Acosta**  
ALCALDE

DME/DTDL  
GM  
GFFB  
DAP  
BOG/CP  
BOT  
RGE/NT  
OCI  
Pecnia de Transparencia


Página 2 de 2

Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

Posteriormente para el mismo año, 2016, se organizó una segunda reunión, en la que se dividió en dos grupos de trabajo. El primero, encargado de lo más necesario y urgente que es la actualización de las directivas, cuyo reajuste implicaba una notoria mejora en la solicitud de requerimientos, pues se observó que éstas no contaban con todos los parámetros que se debe seguir para la recepción y/o aprobación, así como no contenían los plazos de tiempo que se deben tener en cuenta para ello, además de artículos necesarios de cantidades, montos, responsables, tiempos de entrega, validez y demás información importante para la lucha contra la corrupción. Asimismo, se cambió el objetivo de la directiva, la base legal de la misma, se especificó el ingreso de documento que llega a la oficina de logística, también en la redacción de documentos de requerimiento, especificaciones de compra de bienes y para servicios los términos de referencia, y para las consultorías en contrataciones menores o iguales a 8 UIT la documentación necesaria para los expedientes, la cual era inexistente antes de la actualización de esta; por último, se dio la creación de un nuevo artículo para llenado de formato para que se amplié el techo presupuestal en caso el requerimiento sea mayor a 8 UIT y así no hubieran problemas de corrupción. Todas estas actualizaciones se dieron teniendo en cuenta al POI y al cuadro de necesidades de la MDE,

Esta actualización fue aprobada y publicada por el decreto municipal que tiene el nombre de DIRECTIVA N° 001-2016-MDE/GAF-SGLSG, el cual se puede observar en el anexo n°1.

**Figura N°6: Documento de Directiva Actualizada.**




**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA**  
CREADO EL 29 DE ENERO DE 1965 - LEY N° 15418  
Jr. Carlos María de Alvear N° 999 - Telefax 272478 - 272345 - 271744  
TRUJILLO - PERÚ

**DIRECTIVA N° 001-2016-MDE/GAF-SGLSG**


**DIRECTIVA GENERAL PARA REQUERIMIENTOS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y/O SERVICIOS CUYOS MONTOS SEAN IGUALES O MENORES A 8 UIT´S**

**I. OBJETIVO:**  
Establecer el procedimiento para la contratación de bienes y servicios que requieran las unidades orgánicas que conforman la Municipalidad Distrital de La Esperanza, cuyo monto de contratación sea igual o inferior a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias (UIT).  
Garantizar la atención oportuna de los requerimientos de bienes y servicios por parte de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, a fin de que se realicen dentro de los plazos razonables, con los principios de moralidad, eficiencia y transparencia en las adquisiciones de bienes y servicios, en función de la responsabilidad de salvaguardar el buen uso de los recursos públicos.


**II. FINALIDAD:**  
Orientar al personal de las diversas unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza respecto al procedimiento para la contratación de bienes y/o servicios cuyos montos sean iguales o inferiores a ocho (8) UIT´S, coadyuvando al uso eficiente de los fondos públicos mediante mecanismos transparentes y bajo las mejores condiciones de precio y calidad.



**III. ALCANCE:**  
3.1. La presente directiva general es de aplicación a todas las unidades orgánicas o áreas usuarias de la Municipalidad Distrital de La Esperanza.  
3.2. Quedan exceptuadas del ámbito de aplicación de la presente directiva las compras que se realicen de bienes y servicios incluidos en el catálogo de Acuerdo Marco, y las que se realicen con cargo al fondo fijo para caja chica, las mismas que se regulan por sus propias directivas.



**IV. BASE LEGAL:**  
4.1. Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado  
4.2. Decreto Supremo N° 350-2015-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.



1

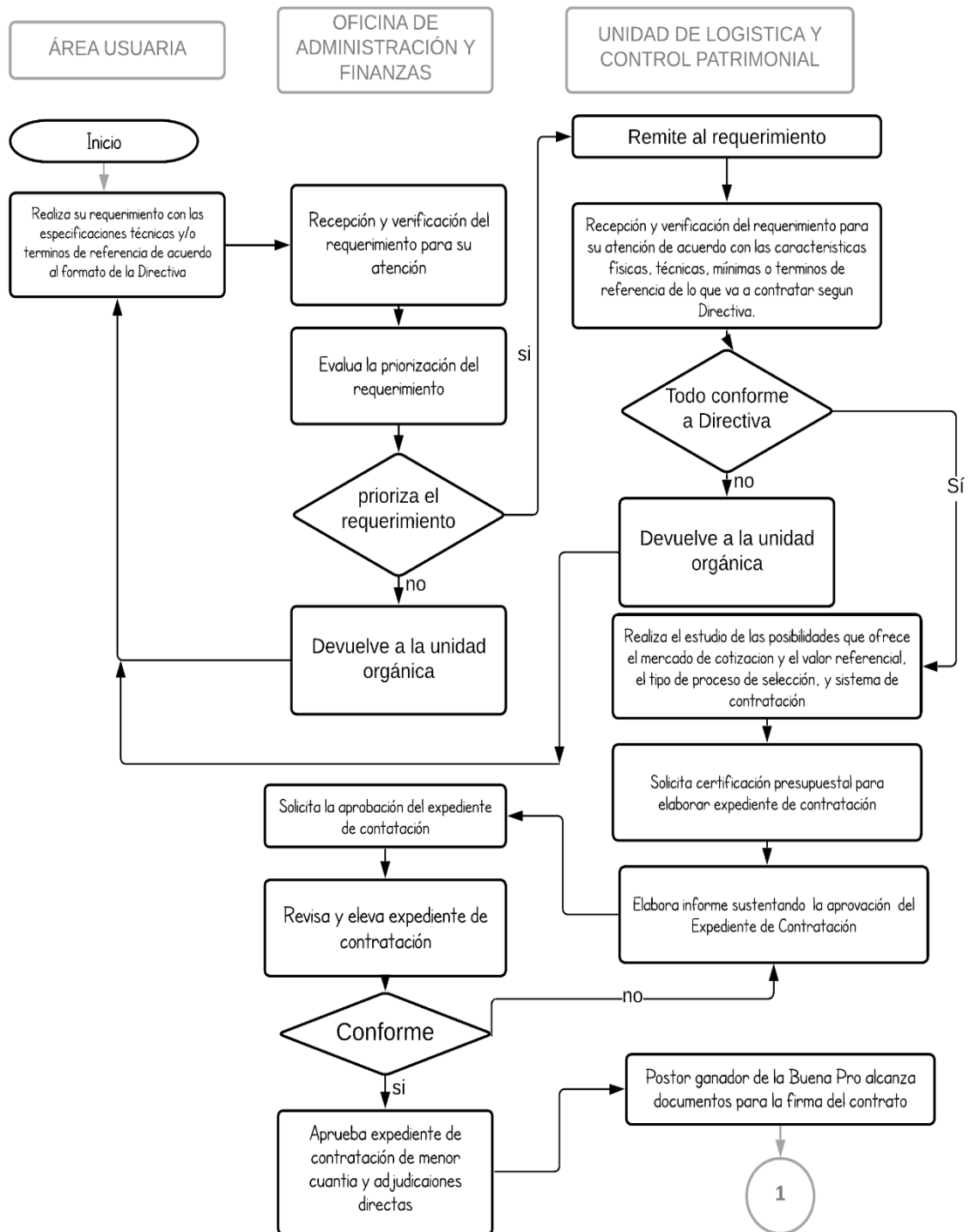
**Fuente:** Municipalidad Distrital de la Esperanza

Cabe mencionar que durante el primer trimestre del año 2017 se presentó un acta para la adquisición de un software de sistema que ayudaría en la optimización documentaria, registros y más durante el proceso logístico, sin embargo, este no fue admitido, recibiendo la respuesta de ello durante el tercer trimestre del periodo mencionado. Pese a ello, más adelante veremos la ratificación de lo solicitado.

Mientras que el segundo equipo de trabajo; conformado por los responsables documentarios, para el primer trimestre del 2018; se iniciaron reuniones para para unificar esfuerzos y crear un flujograma de procesos, que representara la secuencia e interacción de las actividades del proceso en el área logística, en el cual se contemple todos los pasos a seguir, áreas involucradas y demás con el fin de garantizar la calidad y aumentar la productividad de los trabajadores municipales, lo cual sucederá, pues la documentación del flujo de las actividades hace posible realizar mejoras y aclara mejor el propio flujo de trabajo en el área en estudio. Esta decisión se basó en que actualmente la municipalidad en estudio no cuenta con un Manual de Procesos.

**Figura N°7:**

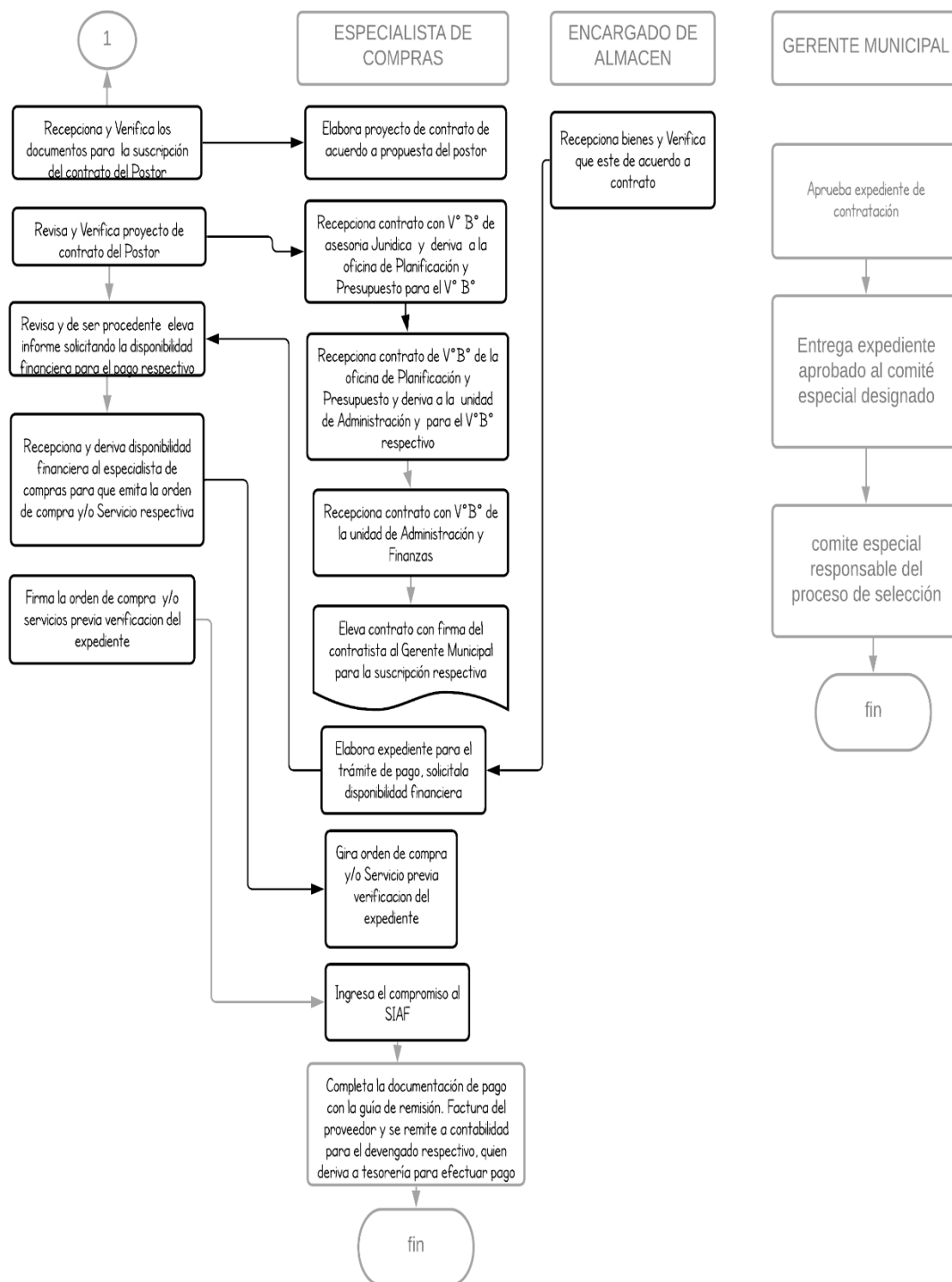
**Flujograma de procesos del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza**



Fuente: MDE

Figura N°8:

**Continuación de diagrama de Flujo del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza**



Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza



**Tabla N°2:**

**Actividades del Flujograma del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza**

N° de pasos	Descripción de la actividad/ tiempo	Responsable
P1	El área usuaria realiza el requerimiento, con las especificaciones técnicas de la directiva actual (1 día)	Área usuaria
P2	Recepción y verificación del requerimiento para su atención, de acuerdo a las directivas (2 días)	Oficina de Administración y Finanzas
P3	Evalúa la priorización del requerimiento si, es prioritario se pasa a remitirlo al área de logísticas no se devuelve a la unidad orgánica. (1 día)	Oficina de Administración y Finanzas
P4	Recepción y verificación del requerimiento para su atención, de acuerdo a las directivas actuales, si todo es conforme pasa al siguiente paso, y si no se devuelve. (1 día)	Unidad de logística y control patrimonial
P5	Realiza el estudio de las posibilidades que ofrece el mercado y determina valor referencial de cotización (2 a 6 días)	Unidad de logística y control patrimonial
P6	Solicita certificación presupuestal para elaborar expediente de requerimiento (2 a 6 días)	Unidad de Logística y Control patrimonial
P7	Elabora informe sustentando la aprobación del Expediente de Contratación, el mismo que deberá contener la siguiente documentación: Requerimiento con las características técnicas de lo que se va a contratar, estudio de mercado, el valor estimado, disponibilidad presupuestal, el tipo de proceso, modalidad de selección, el sistema de contratación, la modalidad de contratación utilizarse y la formula de reajuste de ser el caso (1 a 3 días)	Unidad de logística y control patrimonial
P8	Solicita la aprobación del expediente de contratación (1 día)	Oficina de Administración y Finanzas
P9	Revisa y Eleva expediente de contratación, caso contrario devuelve a la unidad de logística	Oficina de Administración y Finanzas
P10	Aprueba expediente de contratación para adjudicaciones directas y menor cuantía - Aprueba expediente de contratación para licitaciones publicas mayor a S/ 400,000, caso contrario devuelve a la gerencia municipal (1 a 3 días)	Oficina de Administración y Finanzas
P11	Entrega expediente aprobado al comité especial designado para el proceso de contratación del bien, servicio u obra, de acuerdo a los plazos establecidos en el reglamento de la ley de contrataciones (30 días)	Gerente Municipal

Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

**Tabla N°3:**

**Continuación actividades del Flujograma del área de abastecimiento y control patrimonial de la Municipalidad Distrital de la Esperanza**

N° de pasos	Descripción de la actividad/ tiempo	Responsable
P12	Postor ganador de la buena Pro, alcanza documentos para la firma de contrato luego de que el expediente de contratación es devuelto por el comité especial.	Unidad de logística y control patrimonial
P13	Recepción y verifica los documentos para la suscripción del Contrato del Postor ganador de la buena pro, caso contrario citara al postor que quede segundo lugar en el orden de prelación para que presente documentación para que suscriba el contrato, procediéndose de acuerdo a los reglamentos. (3 a 5 días)	Unidad de logística y control patrimonial
P14	Elabora proyecto de contrato de acuerdo a propuesta del postor (1 día)	Especialista en compras
P15	Revisa y verifica proyecto de contrato, de ser el caso remite a oficina de asesoría Jurídica para el V° B° respectivo, caso contrario devuelve al especializada de compras (1 a 3 días)	Unidad de logística y control patrimonial
P16	Recepción contrato con V° B° de la oficina de asesoría Jurídica y deriva a la oficina de Planificación y Presupuesto para el V° B° respectivo (1 día)	Especialista de Compras
P17	Recepción Contrato con V° B° de la oficina de Planificación y presupuesto y deriva a la oficina de administración y finanzas para el V° B° (1 día)	Especialista de Compras
P18	Recepción contrato con V° B° de la oficina de administración y Finanzas (2 días)	Especialista de compras
P19	Eleva contrato con firma del contratista a Gerencia Municipal para la suscripción respectiva (5 horas)	Especialista de compras
P20	Recepción Bienes y Verifica que este de acuerdo a contrato, (1 día)	Encargada de Almacén
P21	Elabora expediente para el tramite de pago, solicita la disponibilidad financiera (1 día)	Especialista de Compras
P22	Revisa y de ser procedente eleva informe solicitando la disponibilidad financiera para el pago respectivo (3 horas)	Unidad de Logística y Control Patrimonial
P23	Recepción y deriva disponibilidad financiera al especialista de compras para que emita la orden de compra y/o servicio respectivo (3 horas)	Unidad de Logística y control patrimonial
P24	Gira la orden de compra y/o servicios previa verificación del expediente (3 horas)	Especialista en compras
P25	Firma la orden de compra y/o Servicio, previa verificación del expediente (2 a 4 horas)	Unidad de Logística y Control Patrimonial
P26	Ingresa el compromiso en el SIAF (1 hora a 2)	Especialista de Compras
P27	Completa la documentación de pago con guía de remisión, factura del proveedor y se remite a contabilidad para el devengado respectivo, quien deriva finalmente a tesorería para efectuar el pago. (1 a 3 días)	Especialista de compra

Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

Finalmente, se convocó a una tercera reunión para el último trimestre del 2018, en la que se expuso la necesidad urgente de una actualización sistemática, mediante la adquisición del sistema SIGA, el cual según se sabe proporcionaría gran ayuda en el registro documentario, data, información y correlación con las demás áreas involucradas en el registro de la contratación de un determinado servicio y/o adquisición.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas, el sistema se encuentra a disposición de todas las entidades gubernamentales de nuestro país, por lo que solo se requiere que el alcalde de un determinado municipio lo solicite para que el mencionado ente ponga a disposición de la municipalidad el software necesario, enviando al personal capacitado para que brinde todos los conocimientos necesarios para el correcto funcionamiento de este.

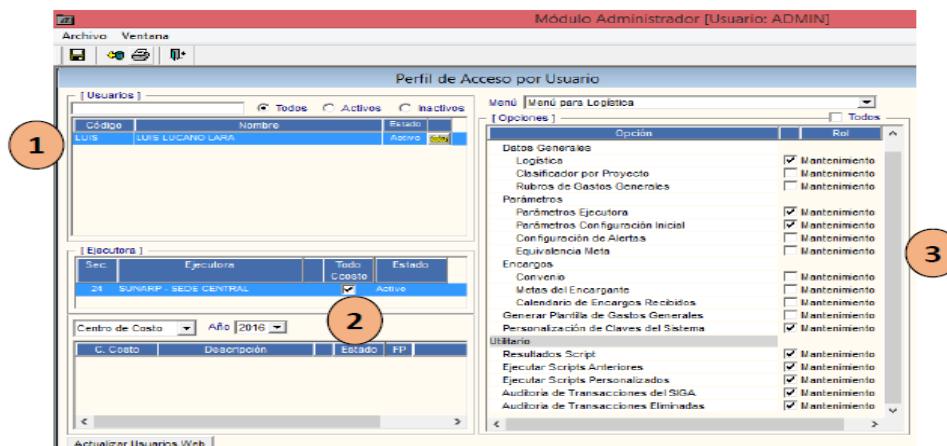
Para conocimiento, el alcalde actual, Ing. Martín Namay Valderrama, ya solicitó lo mencionado anteriormente, y en diciembre del 2019 se inició con las capacitaciones para el uso y aplicación del sistema; sin embargo, este se vio interrumpido por la coyuntura ya conocida, la pandemia, que paralizó por más de 7 meses cualquier actividad en todas las regiones. Estas capacitaciones, ya han sido retomadas, llevando en la actualidad 2 capacitaciones mensuales sobre el sistema.

Para enfocarse en el módulo correspondiente a logística se presenta las siguientes figuras:

### Figura N°9:

#### Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 1 a 3

#### PERFIL DE USUARIO – MENÚ PARA LOGÍSTICA

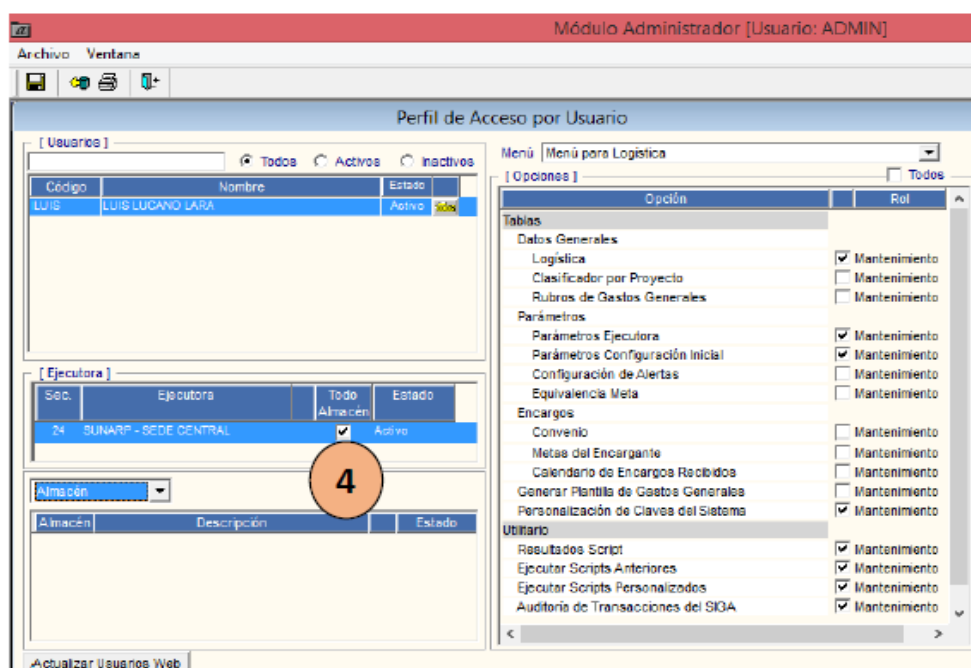


Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

**Descripción:** En la figura de arriba se detalla la capacitación en la que se creó los usuarios para cada administrativo y el correcto registro de los mismos, además del registro de alguna operación que está dentro del sistema para comenzar a usarlo adecuadamente y saber los códigos de los mismos.

**Figura N°10:**

**Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 5**



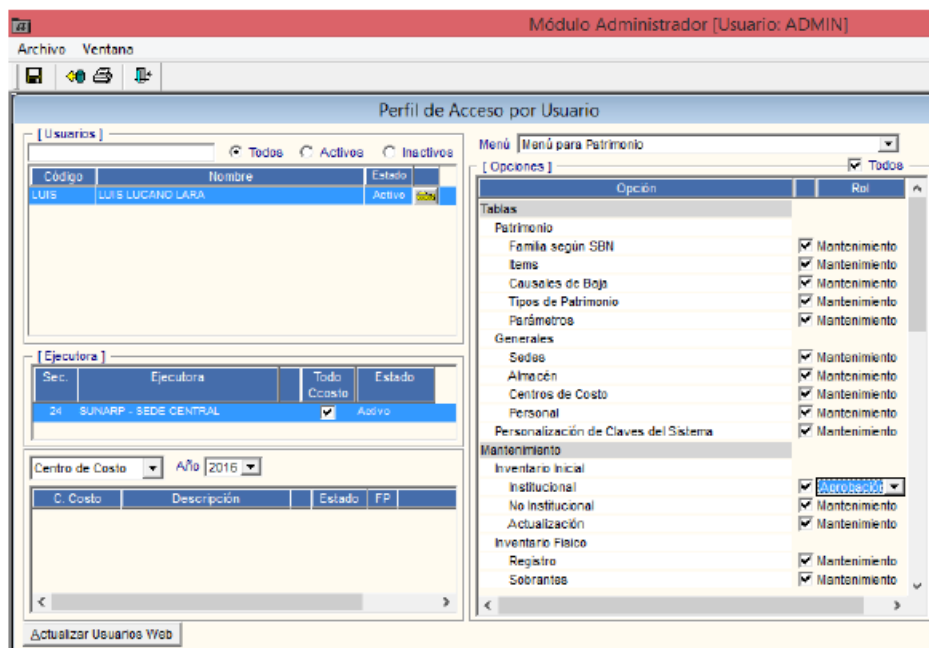
Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

**Descripción:** en la figura observamos como estar seguros de la actividad que se está realizando, teniendo en cuenta que los pequeños detalles darán continuidad a la operación.

**Figura N°11:**

**Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 5**

**PERFIL DE USUARIO – MENÚ PARA PATRIMONIO**

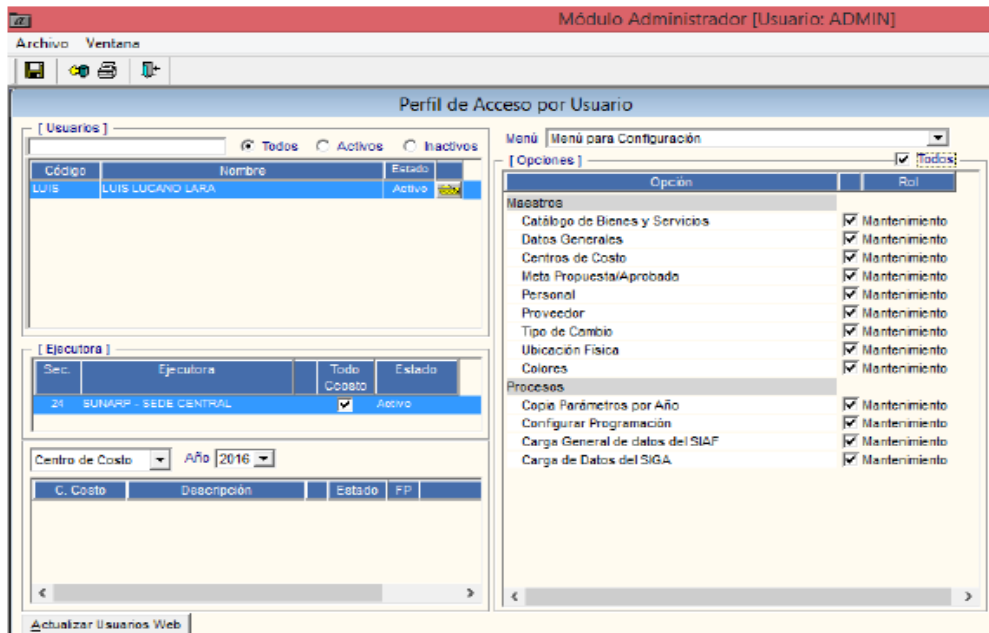


Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

**Descripción:** en la figura de arriba se observa el estado de la aprobación, para la actividad del proceso de registro de requerimiento.

**Figura N°12:**  
**Perfil de Usuario para Logística del sistema SIGA paso 6**

## PERFIL DE USUARIO – MENÚ PARA CONFIGURACIÓN



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas<sup>3</sup>

**Descripción:** En las figuras anteriores se puede apreciar los pasos principales en procedimientos básicos para el uso del sistema, lo que permitirá dar continuidad en un nivel posteriormente avanzado, según el cronograma de capacitación que señala continuar con los registros al catálogo de bienes y servicios, codificación y demás.

A continuación, se especifican los módulos que siguen en cronograma y los cuales faltan implementarse en la etapa de CAPACITACIÓN:

- Parte I - Sub Módulo Tablas v\_18.01.00
- Parte II - Sub Módulo Programación v\_20.01.02
- Parte III - Sub Módulo Pedidos v\_19.04.01

<sup>3</sup>Extraído de:

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publicaciones/exposiciones/siga\\_23092016.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publicaciones/exposiciones/siga_23092016.pdf) para fines gráficos de la capacitación.

- Parte IV - Sub Módulo Procesos de Selección v\_20.01.02
- Parte V - Sub Módulo Adquisición v\_20.01.02
- Parte VI - Sub Módulo Almacenes v\_20.01.03
- Parte VII - Sub Módulo Gestión Presupuestal v\_20.01.02
- Parte VIII - Sub Módulo Integración v\_2.14.02.00

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

La información contenida en este capítulo, resume la investigación necesaria referente al cumplimiento del objetivo general, mediante la implementación de mejoras para el correcto desarrollo del proceso logístico, las cuales fueron; según orden cronológico, notificaciones para la correcta redacción de los documentos de requerimientos, actualización de la directiva con parámetros estandarizados, elaboración de flujograma de procesos identificando cuello de botella, sobrecarga documentaria y procesos necesarios, y la adquisición del sistema SIGA, este último encontrándose en marcha con las capacitaciones realizadas dos veces a la semana al todo el personal del órgano de abastecimiento y control patrimonial; y las cuales se desarrollaron en su totalidad en el capítulo anterior, estableciendo las bases del mismo con principios, alcances, objetivos y evaluación de la realidad interna y externa de la Municipalidad en estudio.

Podemos identificar que los resultados del trabajo, además de ofrecer un mejor manejo en la optimización de la documentación de requerimientos, y en la digitalización especializada al proceso logístico que facilite notoriamente el registro de los mismos, su veracidad, transparencia y efectividad; también fueron mejorar las deficiencias ocasionadas por la metodología del proceso logístico, la cual ocasionaba una carga laboral significativa, por la documentación a revisar, devolver y registrar, así como del poco conocimiento que las demás áreas tienen de los filtros y tiempos que conlleva que tiene que pasar los requerimientos para la adquisición de algún bien o servicio; y las cuales se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla n°4:**

*Mejoras de las deficiencias del desarrollo del proceso logístico de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza*

DEFICIENCIAS 2019 -2020	MEJORAS CON METODOLOGÍA
Incorrecta redacción de los requerimientos de áreas usuarias	Con las notificaciones enviadas a los representantes de cada órgano de la MDE el 95% de los requerimientos de bienes y/o servicios recibidos por el área no tenían faltas de redacción,



Directivas no específicas en cuanto a: montos, plazos,	Con la actualización parcial de la directiva trajo consigo que, del 100% de documentos ingresados al área, le correspondía su competencia;
	se incrementó a un 90% la documentación bien redactada y con el llenado correcto de los expedientes con el 100% de las especificaciones de compra de adquisiciones requerida, el 99% de los expedientes estaban correctamente documentados.
	Se llenó en un 100% los formatos cuando se sobrepasaba de la cantidad estipulada.
	El 99% de los requerimientos son entregados al área de logística en el plazo requerido.
	Los proveedores reciben su orden digitalmente y reenvía virtualmente para su impresión y recepción a almacén.
	Se incrementó personal en cotizaciones con el fin de reducir en atención de pedidos a 3 días.
Falta de conocimiento en los pasos a seguir de un requerimiento y los tiempos que toma	Con el Flujograma para el área, los administrativos tienen conocimiento del flujo que sigue su proceso, así como de las interrelaciones de los procedimientos con las demás áreas competentes al requerimiento, ocasionando un 65% menos de afluencia de personas en el departamento de logística y un 70% menos de llamadas reiterativas para información de aprobación de solicitudes y del camino que sigue su requerimiento, teniendo conocimiento en qué fase o departamento se encuentra el mismo.
Desactualización informática de sistema utilizado por municipalidad	Con la adquisición de SIGA, los datos de proveedores estarán registrados, facilitando su búsqueda y contacto con los mismos, además de proveer de un catálogo único de bienes y servicios, estandarizado a nivel nacional y enlazado con la tabla de operaciones 2 del SIAF. Así como un aumento en la productividad en la atención a requerimientos de un 75% a un 99%, también en la información sistematizada de compras corporativas,

consulta de precios y toma de decisiones, logrando una  
transparencia del 100%.

---

Fuente : Elaboración propia

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- Durante la experiencia profesional en la Municipalidad Distrital de la Esperanza la comunicación efectiva en conjunto con el trabajo en equipo fue la clave para el logro de la implementación de las mejoras realizadas en el área laboral, pues se requiere mucho de ellas para lograr el correcto funcionamiento y coordinación de los procedimientos a seguir en los requerimientos de las demás áreas, así como fue fundamental en la planificación necesaria durante las reuniones para ejecución de mejoras urgentes en el área, permitiendo un logro en los objetivos, siendo esto visible y notorio, no solo en el personal que labora conjuntamente en el área de abastecimiento y control patrimonial, sino en las demás dependencias de la municipalidad.
- La orientación a resultados fue requerida diariamente por el encargado del órgano municipal, por lo que las mejoras a implementar deberían lograr una mejor efectividad en el área en estudio, logrando ello, pues las documentaciones que ya no son revotadas pasaron de un 65% a un 35%, siendo la correcta redacción lo que ayudo a disminuirlo ya que se logró que solo un 5% de informes de requerimiento se devuelvan para ser corregidos, así como la actualización de algunos artículos de la directiva municipal que esclarecen mucho mas las normativas de montos, plazos de bienes y/o servicios a disponer.
- La planificación para la correcta ejecución de las mejoras, la coordinación, la proactividad y las buenas relaciones interpersonales aportaron lo necesario para no dejar a medias lo deseado, y lograr con los objetivos del área y ser ese apoyo que la municipalidad requiere, y la armonía laboral necesaria para un buen clima institucional, esto se logro con en parte con la elaboración del flujograma, pues de tener a la mayoría de usuarios de requerimientos en el área preguntando sobre como avanzan, y de llamadas insistentes; se redujo en su mayoría, en un aproximado de 85%.

- Con el fin de crear las condiciones adecuadas para la utilización de los recursos humanos o materiales existentes para desarrollar las tareas con el máximo de eficacia y eficiencia se informó de la necesidad de adquirir un sistema que aporte en lograrlo, consiguiendo ser escuchada y recibiendo en la actualidad las capacitaciones para el correcto uso de la plataforma SIGA.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Al finalizar el presente trabajo, luego de formular las conclusiones, me permito alcanzar las siguientes recomendaciones:

- Con respecto a las mejoras implementadas se recomienda una urgente y necesaria revisión y actualización total e íntegra de la directiva de la municipalidad que contenga las especificaciones dictadas por el estado nacional, y que lleve a una estandarización racional de técnicas y procedimientos a seguir para la adquisición de algún bien o servicio que lleve a la unificación en todas las áreas de la institución.
- Con relación a los documentos de gestión institucional: se recomienda que la Municipalidad Distrital de la Esperanza deben elaborar y actualizar los documentos de gestión como: el MOF, ROF, y el Manual de procedimientos, siendo este último con el que dicha institución no cuenta.
- Respecto a la Sub Gerencia de Abastecimiento y control patrimonial, las adquisiciones que se realizan en la Municipalidad deben realizarse en base a las necesidades programadas en el Plan anual de Contrataciones, conforme a las Normas estipuladas.
- Asimismo, se recomienda que, en el área en estudio, se deben hacer evaluaciones constantes y paulatinas de la efectividad de los procedimientos y de las prácticas que requiera de cierta revisión o estudio preliminar con el fin de conocer cómo funcionan dichos procedimientos y prácticas en las unidades de Abastecimiento y Control Patrimonial, para formarse una idea con respecto a su efectividad y utilidad, y de esa manera encontrar métodos que ayuden a ser más eficaces las actividades en el mencionado órgano. Además, al basarse en dichas revisiones es posible identificar asuntos específicos como áreas problema o deficiencias que requieren de más estudio, todo esto obviamente debe dar lugar a profundos reajustes institucionales en la organización en la planificación, presupuesto, contabilidad y control.

- Finalmente, respecto de la MDE se recomienda la creación de un órgano de apoyo de control interno en las áreas de control de los bienes patrimoniales, los cuales representan entre el 80 y 90 % del patrimonio total de la entidad gubernamental, a fin de contribuir en el mejor desempeño y objetivos del gobierno local, y como pueden optimizar el uso de sus recursos.

## REFERENCIAS

- Alba Betancour, O. (2012). LOGÍSTICA. CONCEPTUALIZACIÓN Y TENDENCIAS ACTUALES. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(161). Recuperado el 25 de octubre de 2020, de LOGÍSTICA. CONCEPTUALIZACIÓN Y TENDENCIAS ACTUALES: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html>
- ALFARO ALFARO, G. O. (2016). *EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LAS UNIDADES DE LOGÍSTICA Y CONTROL PATRIMONIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TALARA - 2014*. Tesis de grado , UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO, Trujillo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2445>
- ALFARO ALFARO, G. O. (2016). *EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LAS UNIDADES DE LOGÍSTICA Y CONTROL PATRIMONIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TALARA - 2014*. Tesis post grado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado el 27 de octubre de 2020
- BARBOZA NAUCA, E. (2018). *Propuesta de implementación del área de control interno y su incidencia en la gestión logística de la Municipalidad Distrital de Cortegana–Celendin 2017*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29104>
- Bass, B. (2011). *La Voz de Houston*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de ¿Qué son los procesos logísticos?: <https://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-procesos-logisticos-5028.html>
- Castro Pasache, F. (15 de mayo de 2018). *Prezi*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de LOGÍSTICA PÚBLICA Y PRIVADA: <https://prezi.com/xnf8-qvov5ts/logistica-publica-y-privada/>
- DE LA CRUZ GUTIERREZ, D. (2016). *Incidencia del control interno en el área de logística-abastecimiento de la municipalidad provincial de Huarochiri 2015*. Tesis , UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE, Lima. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1152>
- GARAMBEL PÉREZ, J. J. (2015). *EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE ADQUISICIONES EN LA SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, PERÍODOS 2013-2014*. Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Juliaca. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2325/Garambel\\_Perez\\_Jose\\_Justo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2325/Garambel_Perez_Jose_Justo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- MEF, M. (01/01/2016 de ENERO de 2016). *Manuales del SIGA - MEF*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/>: <https://www.mef.gob.pe/es/siga/manuales>
- Montes Pardo, K. Y. (2014). *MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE NEGOCIO EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHURCAMPÁ*. Tesis, UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ, Huancayo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://181.65.200.104/handle/UNCP/1445>
- Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., & Rodríguez Taboada, C. M. (22 de Octubre de 2016). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare*, 27(2), 268. Recuperado el 25 de Octubre de 2020, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v25n2/0718-3305-ingeniare-25-02-00264.pdf>
- Ramirez Pantoja, S. V. (2015). *Efectividad del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) en la gestión del Municipio de Barranca – 2015*. Lima: UCV.
- Romero Ames, A. (03 de Marzo de 2016). <https://es.scribd.com>. Obtenido de <https://es.scribd.com>: <https://es.scribd.com/document/362540427/Presentacion-SIGA-03-03-2016>
- SALAZAR RAMÍREZ, J. A. (2016). *Implementación de una solución BPM para agilizar los procesos del área de abastecimiento en la Municipalidad de Chiclayo*. Tesis, Chiclayo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/646>
- Thompson, I. (enero de 2007). *Portal de Mercadotecnia*. Recuperado el 25 de octubre de 2020, de Definición de Logística: <https://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>
- Zarpan Alegría, D. J. (2013). *EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO PARA DETECTARRIESGOS OPERATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA -2012*. Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/261?show=full>

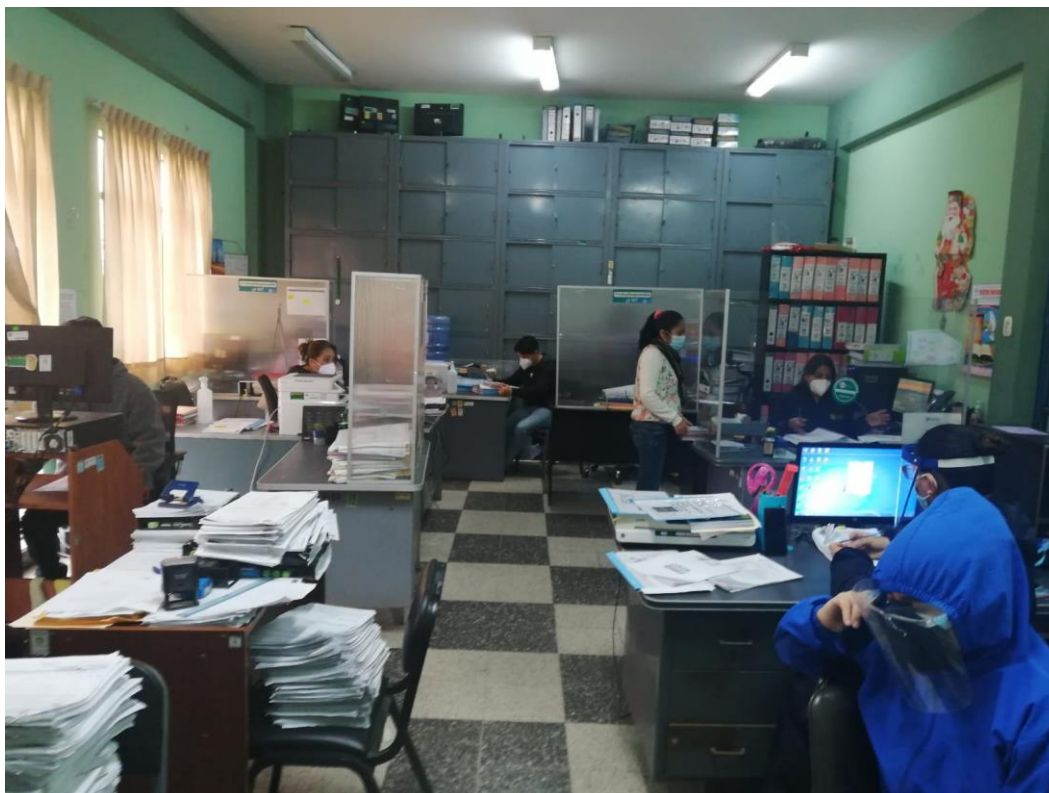


## ANEXOS

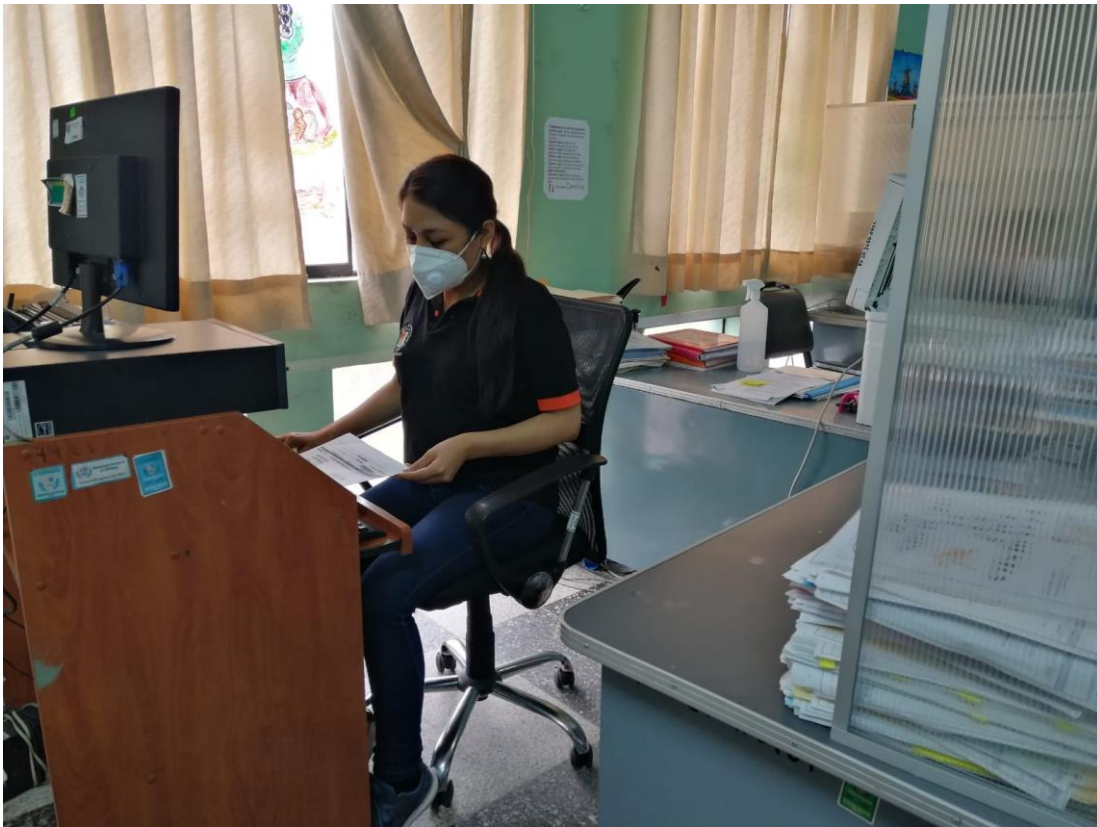
Anexo n°1: Frontis de la Municipalidad Distrital de la Esperanza



Anexo n°2: Equipo de trabajo en el área de adquirentes y control patrimonial



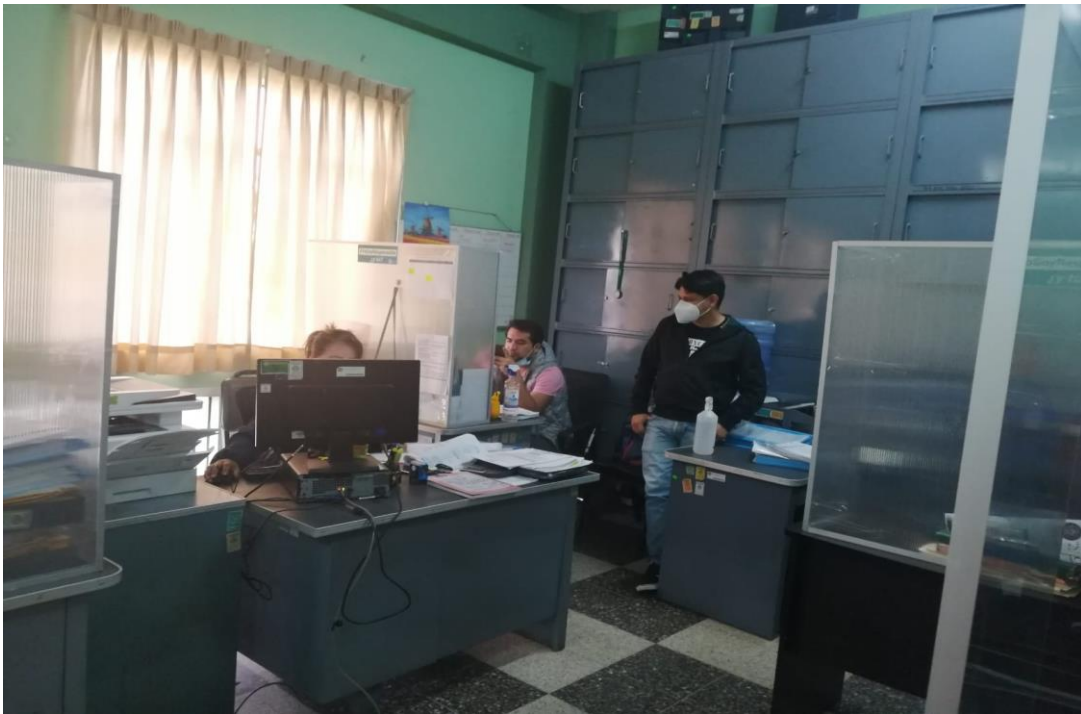
Anexo n°3: Espacio laboral



Anexo n°4: Área de Logística de la MDE



Anexo n°5: Especialista de Compras



Anexo n°6: Recepción de documentación



Anexo n°7: Formato de Directiva para informe de conformidad documentaria

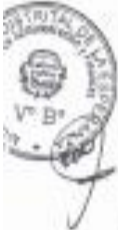


**DIRECTIVA GENERAL PARA REQUERIMIENTOS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y/O  
SERVICIOS CUYOS MONTOS SEAN IGUALES O MENORES A 8 UIT´S**

**FORMATO N° 05**

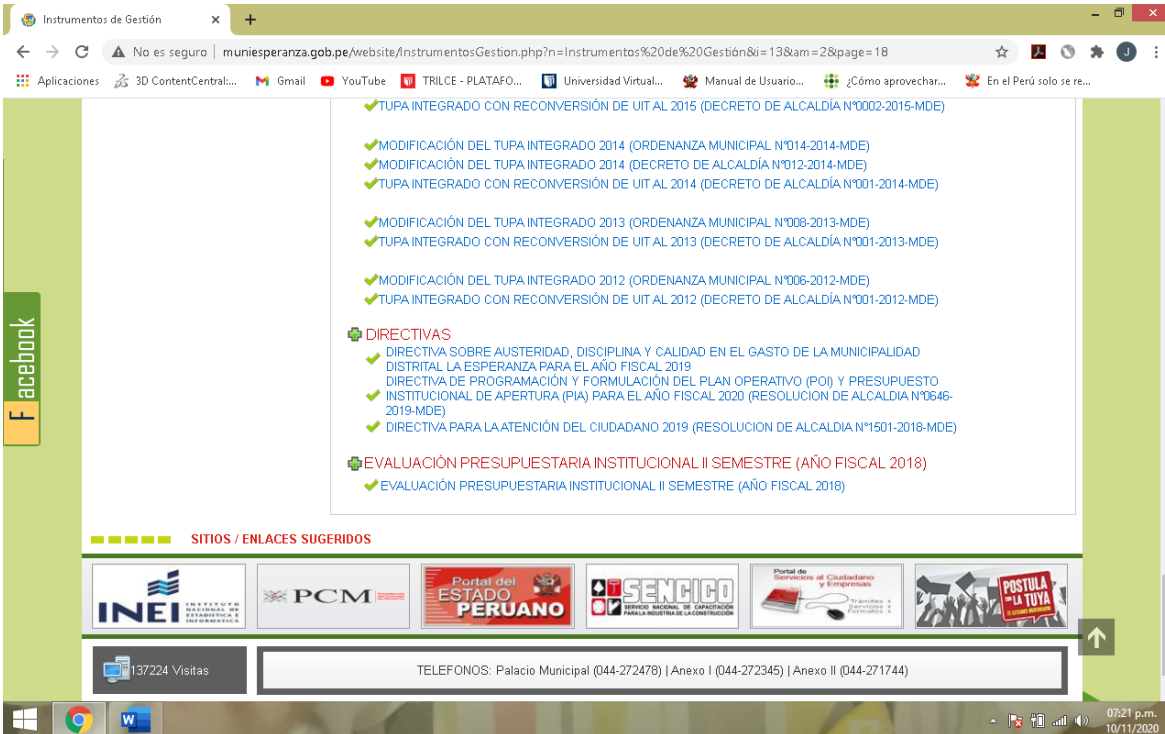
**INFORME DE CONFORMIDAD**

Fecha:	
Por el presente, se da la conformidad a la prestación brindada a (indicar el área usuaria) de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, para (indicar para que actividad se ha requerido el bien y/o servicio).	
<b>Datos del Proveedor</b>	
Contrato ( )	
O/C ( )	
O/S ( )	
Monto	
Penalidad (de corresponder)	
<b>Plazo de Recepción</b>	
Bien ( )	
Servicio ( )	
<b>Fecha de Recepción</b>	
Bien ( )	
Servicio ( )	
<b>Verificación de la prestación:</b>	
Calidad	Conforme ( )      No conforme ( )
Cantidad	Conforme ( )      No conforme ( )
Plazo de entrega	Cumplió ( )      No cumplió ( )
Días de retraso (según corresponda)	(Indicar días)
Conformidad de recepción	Conforme ( )      No conforme ( )
<b>Observaciones</b>	
Firma de Área técnica (de ser el caso)	Firma del Área Usuaria

**Notas:**

Anexo n°8: Documento de directiva actualizada 2016



The screenshot shows a web browser window with the URL <http://muniesperanza.gob.pe/website/InstrumentosGestion.php?n=Instrumentos%20de%20Gesti%20n&i=13&am=2&page=18>. The page content includes a list of instruments and directives:

- ✓ TUPA INTEGRADO CON RECONVERSIÓN DE UIT AL 2015 (DECRETO DE ALCALDÍA N°0002-2015-MDE)
- ✓ MODIFICACIÓN DEL TUPA INTEGRADO 2014 (ORDENANZA MUNICIPAL N°014-2014-MDE)
- ✓ MODIFICACIÓN DEL TUPA INTEGRADO 2014 (DECRETO DE ALCALDÍA N°012-2014-MDE)
- ✓ TUPA INTEGRADO CON RECONVERSIÓN DE UIT AL 2014 (DECRETO DE ALCALDÍA N°001-2014-MDE)
- ✓ MODIFICACIÓN DEL TUPA INTEGRADO 2013 (ORDENANZA MUNICIPAL N°008-2013-MDE)
- ✓ TUPA INTEGRADO CON RECONVERSIÓN DE UIT AL 2013 (DECRETO DE ALCALDÍA N°001-2013-MDE)
- ✓ MODIFICACIÓN DEL TUPA INTEGRADO 2012 (ORDENANZA MUNICIPAL N°006-2012-MDE)
- ✓ TUPA INTEGRADO CON RECONVERSIÓN DE UIT AL 2012 (DECRETO DE ALCALDÍA N°001-2012-MDE)
- ✚ DIRECTIVAS
  - ✓ DIRECTIVA SOBRE AUSTERIDAD, DISCIPLINA Y CALIDAD EN EL GASTO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL LA ESPERANZA PARA EL AÑO FISCAL 2019
  - ✓ DIRECTIVA DE PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO (POI) Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA (PIA) PARA EL AÑO FISCAL 2020 (RESOLUCION DE ALCALDIA N°0646-2019-MDE)
  - ✓ DIRECTIVA PARA LA ATENCIÓN DEL CIUDADANO 2019 (RESOLUCION DE ALCALDIA N°1501-2018-MDE)
- ✚ EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL II SEMESTRE (AÑO FISCAL 2018)
  - ✓ EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL II SEMESTRE (AÑO FISCAL 2018)

Below the list, there is a section for "SITIOS / ENLACES SUGERIDOS" with logos for INEI, PCM, Portal del Estado Peruano, SENCICO, and others. At the bottom, there is a visitor count of 137224 and phone numbers for the municipal offices.

Abrir enlace:

<http://www.muniesperanza.gob.pe/website/InstrumentosGestion.php?n=Instrumentos%20de%20Gesti%20n&i=13&am=2&page=18>

anexo n°9: formato para cambio del Plan Operativo de la MDE

**Formato N° 01**

**MODELO DE SOLICITUD DE MODIFICACIONES DEL PLAN OPERATIVO  
INSTITUCIONAL (POI) SIN DEMANDAR AMPLIACION DE TECHO PRESUPUESTAL  
ASIGNADO**

**INFORME QUE SOLICITA MODIFICACION DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL  
2020**

**INFORME N° .....**

A : ECON. MANUEL SOTO RIVANEYRA  
**Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Modernización – MDE**

DE : XX  
(Cargo del suscrito)

ASUNTO : SOLICITA MODIFICACION DEL PLAN OPERATIVO DE .....(indicar nombre  
de la Unidad Orgánica).

REFERENCIA : POI-2020/MDE – Aprobado con Resolución N° - 2020-MDE

Fecha : La Esperanza, de del 2020

Por medio de la presente me dirijo a Ud. Para saludarlo cordialmente y a la vez SOLICITARLE a su despacho, la Modificación del Plan Operativo del..... (Indicar nombre la Unidad Orgánica) el cual está bajo mi cargo de acuerdo a lo siguiente:

**UNIDAD ORGANICA :**  
**META PRESUPUESTAL :** 5.00XXX - .....

**DATOS DE LA MODIFICACION**

1. ACTIVIDADES.- (Indicar si se desea incluir y/o suprimir actividades)

Inclúyase o suprime la(s) actividades:

- 1.
- 2.
- 3.

2. MODIFICACION PRESUPUESTAL.-

Respecto a las modificaciones presupuestales solicito se realicen en el marco del art. 30ª de la Directiva N° 011-2019-EF/50.01 Directiva de Ejecución Presupuestal aprobado por R.D N° 036-2019-EF/50.01. Para tal efecto se adjunta cuadro de Modificación de partidas presupuestales.

Sin otro particular, esperando su atención y apoyo quedo en usted.

Atentamente,

.....  
**Sello y firma del área**

Anexo n°10: Formato de ampliación de techo presupuestal según Directiva de la MDE

**Formato N° 02**

**MODELO DE SOLICITUD DE AMPLIACION DE TECHO PRESUPUESTAL PARA  
FINANCIAR ACTIVIDADES OPERATIVAS APROBADAS EN EL PLAN OPERATIVO  
INSTITUCIONAL (POI)**

**INFORME QUE SOLICITA AMPLIACION DEL TECHO PRESUPUESTAL ASIGNADO PARA  
FINANCIAR ACTIVIDADES OPERATIVAS**

**INFORME N° .....**

A : ECON. MANUEL SOTO RIVANEYRA  
**Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Modernización – MDE**

DE : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
(Cargo del suscrito)

ASUNTO : SOLICITA AMPLIACION DE TECHO PRESUPUESTAL ASIGNADO PARA  
FINANCIAR ACTIVIDADES OPERATIVAS DE .....(indicar nombre de la  
Unidad Orgánica).

REFERENCIA : POI-2020/MDE – Aprobado con Resolución N° - 2020-MDE

Fecha : La Esperanza, de del 2020

---

Por medio de la presente me dirijo a Ud. Para saludarlo cordialmente y a la vez SOLICITARLE a su despacho, la AMPLIACION DEL TECHO PRESUPUESTAL ASIGNADO para financiar actividades operativas programadas en el Plan Operativo del..... (Indicar nombre la Unidad Orgánica) el cual está bajo mi cargo de acuerdo a lo siguiente:

**UNIDAD ORGANICA :**  
**META PRESUPUESTAL :** 5.00XXX - .....

**DATOS DE LA MODIFICACION**

1. ACTIVIDADES.- (Indicar si se desea incluir y/o suprimir actividades)

Inclúyase o suprime la(s) actividades:

- 1.
- 2.
- 3.

2. DE LA AMPLIACION PRESUPUESTAL.-

La ampliación presupuestal deberá otorgarse en las partidas que se muestran en el Cuadro de Modificación presupuestal, la misma que se adjunta a la presente.

Sin otro particular, esperando su atención y apoyo quedo en usted.

Atentamente,

.....  
**Sello y firma del área**

Anexo n°11: Formato de Modificación Presupuestal de la MDE

**FORMATO N° 3  
FORMATO DE MODIFICACION PRESUPUESTAL**

**FORMATO DE MODIFICACION PRESUPUESTAL**

<b>UNIDAD ORGANICA</b>							
<b>META PRESUPUESTAL</b>	<b>&gt;&gt; SELECCIONES &lt;&lt;</b>						
	"FAMILIAS SALUDABLES CON CONOCIMIENTO PARA EL CUADRO INFANTIL, LACTANCIA MATERNA EXCLUSIVA Y LA ADECUADA ALIMENTACION Y PROTECCION DEL MENOR DE 36 MESES"						
<b>SECUENCIA</b>	<b>001</b>						
<b>FUNCIONAL</b>	<b>CAT.PRE</b>	<b>PROD/PROY</b>	<b>A/A/O</b>	<b>FUN</b>	<b>DIV.FUN</b>	<b>GRUP.FUN</b>	<b>FINALIDAD</b>
<b>PROGRAMATICA</b>	001	3.033251	5000014	20	043	0095	0033251
<b>RUBRO TIPO</b>	<b>&gt;&gt; SELECCIONES &lt;&lt;</b>						
<b>DE MODIFICACION</b>	<b>&gt;&gt; SELECCIONA &lt;&lt;</b>						

<b>PARTIDA DE GASTO</b>	<b>PIM</b>	<b>CREDITO</b>	<b>ANULACION</b>	<b>NUEVO MARCO</b>
	<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	<b>(D)=(A)+(B)-(C)</b>

<b><u>TOTAL S/.</u></b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
-------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL AREA SOLICITANTE

\_\_\_\_\_  
Vª Bª PRESUPUESTO