



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Trabajo de Suficiencia Profesional

Six Sigma para optimizar la gestión logística en la Municipalidad de Lurigancho,
Chosica 2025

Para optar el Título Profesional de
Contador Público

Presentado por:

Autor: Alania Camavilca, Maykol Alexander

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1130-1610>

Asesora: Mg. Chong Silva, Mabel Cecilia

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7676-1880>

Lima – Perú

2026

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, Maykol Alexander Alania Camavilca egresado de la Facultad de **NEGOCIOS** y Escuela Académica Profesional de **Negocios y Competitividad** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "Six Sigma para optimizar la gestión logística en la Municipalidad de Lurigancho, Chosica 2025" Asesorado por el docente: Mabel Cecilia Chong Silva DNI 08123789 ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7676-1880> tiene un índice de similitud de (7) (SIETE) % con código OID 14912:569822952 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

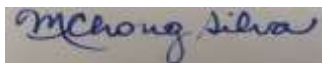
Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de autor 1
 Maykol Alexander Alania Camavilca
 DNI: 72642277

.....
 Firma de autor 2
 Nombres y apellidos del Egresado
 DNI:



.....
 Firma
 CHONG SILVA M CECILIA
 DNI: 08123789.....

Lima, 19 de diciembre del 2025

Dedicatoria

A mi familia, por su permanente respaldo, orientación y valores que guiaron mi formación personal y profesional.

A Yovana , por su apoyo, paciencia y confianza incondicional a lo largo de este proceso gracias por acompañarme siempre.

Índice general

Dedicatoria	2
Resumen	4
Abstract	5
Introducción	6
Capítulo I: Antecedentes y descripción general de la experiencia	7
1.1 Reseña de la empresa	7
1.2 Ubicación y actividad empresarial	8
1.3 Misión , visión de la empresa	12
1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno	13
1.5 Problemática y objetivos trazados	18
Capítulo II: Fundamento del Tema elegido	22
2.1 Bases Teóricas	22
2.2 Marco conceptual	25
2.3 Antecedentes (Internacionales, nacionales y locales)	26
2.4 Justificación de la metodología escogida	28
2.5 Marco normativo aplicable al diagnóstico del problema	28
Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia	29
3.1 Diagnóstico de la situación problemática	29
3.2 Desarrollo de la experiencia	31
3.3 Modelo de la propuesta o solución	32
3.4. Resultados	34
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Referencias Bibliográficas	38
Anexos	40

Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional se ha llevado a cabo en el contexto de las funciones que se ejercieron en la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica, pero específicamente en el procedimiento correspondiente de revisión, validación y registro de los expedientes de bienes y/o servicios que habían sido enviados desde la Subgerencia de Logística hacia la Subgerencia de Contabilidad. En el ejercicio profesional se pusieron de manifiesto fallas que estaban conectadas a la falta de estandarización y al control documental, las cuales afectarían la calidad, la oportunidad y la precisión de situaciones que constituyen el devengo contable.

Mediante el análisis del procedimiento fue posible reconocer los siguientes errores propios del tema de documentación, plazos de remisión de los expedientes, falta de verificación previa de los expedientes a enviar y deficiencias en la comunicación de todas las áreas de la institución, que determinaron observaciones, devoluciones, que hicieron incrementarse el trabajo operativo y la programación de los pagos

Simultáneamente, estas deficiencias produjeron incoherencias entre el requerimiento, la conformidad del bien o servicio y la afectación de los presupuestos que fueron parte de los sistemas administrativos SIGA y SIAF. A raíz de la aplicación de mejoras que fueron orientadas por estandarización documental, por el orden de flujo del trabajo, por la aplicación de controles previos y el mejoramiento de la comunicación, se logró mitigar el procedimiento de devengo, mejorar la trazabilidad documental y reforzar el control interno de la institución que ha contribuido a la mejora de control interno institucional, contribuyendo a una gestión administrativa más eficiente y confiable durante el periodo 2025.

Palabras clave:

Gestión logística, estandarización documental, control interno, devengado contable

Abstract

This professional proficiency project was carried out in the context of the duties performed at the District Municipality of Lurigancho–Chosica, specifically in the procedure for reviewing, validating, and registering the files of goods and/or services that had been sent from the Logistics Department to the Accounting Department. During the professional exercise, flaws were revealed that were connected to a lack of standardisation and document control, which would affect the quality, timeliness and accuracy of situations that constitute accounting accruals.

Through analysis of the procedure, it was possible to identify the following errors related to documentation, deadlines for submitting files, lack of prior verification of the files to be sent, and deficiencies in communication across all areas of the institution, which led to observations, returns, and reprocessing, increasing operational work and payment scheduling.

Simultaneously, these deficiencies produced inconsistencies between the requirement, the conformity of the good or service, and the impact on the budgets that were part of the SIGA and SIAF administrative systems. As a result of the implementation of improvements that were guided by document standardization, work flow order, the application of prior controls, and improved communication.

Keywords:

Logistics management, document standardization, internal control, accrual accounting

Introducción

La gestión administrativa en entidades públicas demanda procesos estandarizados y controlados para asegurar una correcta ejecución presupuestal, así como la transparencia y oportunidad en el cumplimiento de las obligaciones institucionales. En la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica, la convergencia entre la Subgerencia de Logística y la Subgerencia de Contabilidad es clave para el adecuado registro del devengado y la programación de pagos. Durante el transcurso de la experiencia profesional en la Subgerencia de Contabilidad, se llevó a cabo la revisión y validación de expedientes administrativos de bienes y servicios derivados de Logística, realizando la verificación de órdenes de compra y órdenes de servicio; términos de referencia, conformidades; y su correlación con lo dispuesto en los registros SIGA y SIAF; labor que permitió la identificación de deficiencias recurrentes en el proceso de envío de documentación como la ausencia de formatos estandarizados, dilaciones en la entrega de expedientes, la falta de verificación previa como también la deficiencia en la comunicación entre áreas usuarias. Dicha deficiencia permitió la identificación de observaciones reiteradas, la devolución del expediente y reprocesos administrativos que llevan a comprometer la calidad, oportunidad, veracidad de la devengada constituye un aspecto esencial y fundamental de la fase del devengado dentro de la aplicación del gasto público, así como los plazos de registro contable y programación del pago; carencia por la cual tuvo lugar la aplicación de acciones referidas a la estandarización del documento, a su flujo de trabajo y a funciones específicas; en tanto que el proceso administrativo estará orientado a las siguientes funciones: control previo, verificación documentaria, estandarización de formatos, programación de pagos.

Estas acciones contribuyeron a mejorar el control interno, optimizar el flujo documental y fortalecer la eficiencia administrativa institucional, alineándose con los principios de la gestión pública y los objetivos operativos de la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica durante el periodo 2025.

Capítulo I: Antecedentes y descripción general de la experiencia.

1.1 Reseña de la empresa

La Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica constituye el órgano de gobierno local que tiene la finalidad la gestión administrativa, normativa y de los servicios para la población del distrito; su funcionamiento se encuentra sometido a la Constitución Política del Perú y de la Ley Orgánica de Municipalidades, lo que implica la responsabilidad de promover el desarrollo del territorio, la buena gestión de los recursos públicos y el cumplimiento de las expectativas de los/as vecinos/as.

En el marco de la gestión de esta unidad administrativa, esta cumple las funciones correspondientes a la planificación del ordenamiento urbano, la gestión económica, la administración institucional, la ejecución de obras mediante proyectos de inversión pública; actividades que lleva a cabo en el contexto de las contrataciones del Estado y de la gestión logística que garanticen que las adquisiciones que lleve a cabo la entidad se realicen conforme la normativa vigente y sirvan al interés público.

De acuerdo con el marco que se plantea, la Municipalidad de Lurigancho Chosica se ha convertido en una institución importante para el distrito a partir de una orientación que agrupa bien sus actividades en la atención a la ciudadanía y en el cumplimiento eficiente de las actividades administrativas y territoriales que les son propias; esa imagen institucional es la que se presenta en la figura 1, que es la imagen del escudo oficial de la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica

Figura 1

Logo de municipalidad de Lurigancho Chosica



Nota. Escudo de la Municipalidad de Lurigancho Chosica

1.2 Ubicación y actividad empresarial

El distrito de Lurigancho-Chosica se localiza en la zona este de la provincia y departamento de Lima. Limita al norte con la provincia de Huarochirí, al sur con el distrito de Chaclacayo, al este con el distrito de San Antonio (provincia de Huarochirí) y al oeste con los distritos de Ate y Chaclacayo. Su extensión territorial alcanza aproximadamente los 236 km², lo que lo convierte en uno de los distritos con mayor superficie de Lima Metropolitana.

La Municipalidad, identificada con razón social Municipalidad de Lurigancho Chosica y número de RUC 20131371455, inició actividades según SUNAT el 01 de julio de 1979. Su domicilio fiscal está ubicado en Jr. Trujillo Sur Nro. 496, Lima – Lima – Lurigancho. Su actividad comercial corresponde a la administración pública en general, aplicando funciones establecidas por la constitución política; su clasificación institucional se denomina como gobierno regional local.

El área urbana del distrito se encuentra atravesada por la Carretera Central, vía de conexión en la cual enlaza la capital con la zona centro y oriente del país. Esta ubicación geográfica ha favorecido históricamente el desarrollo de actividades comerciales, de transporte y de servicios a nivel nacional. Asimismo, la existencia de amplias zonas agrícolas en sus valles y quebradas permite la producción de frutales, hortalizas y otros cultivos destinados tanto al consumo local como a los mercados de Lima metropolitana y alrededores.

Figura 2

Ubicación geográfica del Municipalidad de Lurigancho Chosica



Nota. Extraído de google Maps (2024)

La Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica cuenta con una estructura organizacional encabezada por el Concejo Municipal, órgano normativo y fiscalizador, y por la Alcaldía, en su calidad de entidad ejecutiva máxima, en concordancia con lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades N.º 27972 (Congreso de la República del Perú, 2003). Posteriormente, la Gerencia Municipal ejercía el rol de coordinación administrativa, supervisando a los órganos de asesoramiento, entre ellos: la Oficina de Asesoría Jurídica y la Oficina de Planificación y Presupuesto. Asimismo, operaban las gerencias de Administración y Finanzas, Desarrollo Urbano, Obras Públicas, Desarrollo Social, Seguridad Ciudadana, Gestión Ambiental y Servicios Públicos, Desarrollo Económico y Rentas, así como agencias desconcentradas orientadas a fortalecer la atención directa a la ciudadanía, en línea con las recomendaciones de descentralización administrativa del MEF para gobiernos locales (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

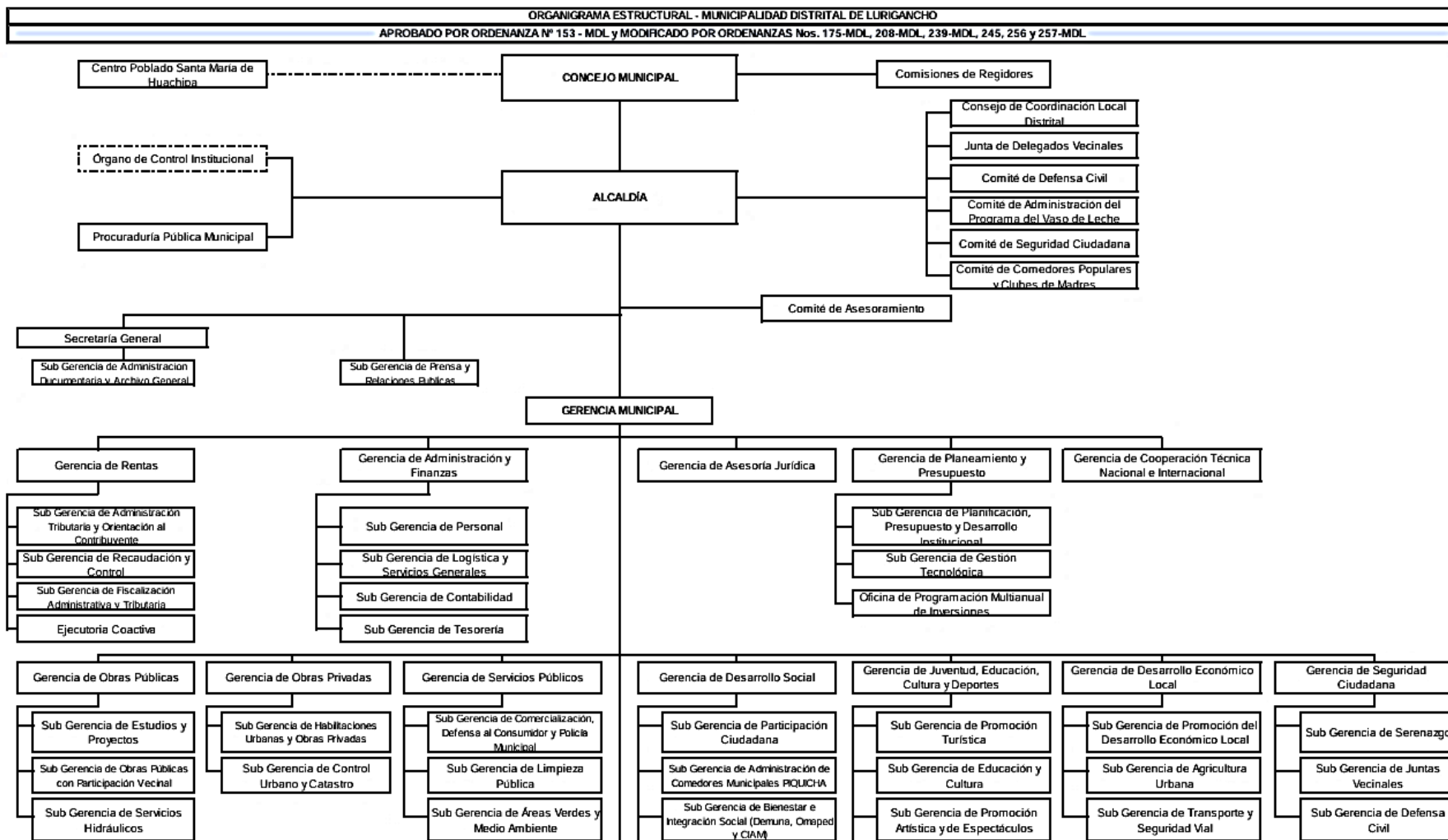
En cuanto a sus funciones institucionales, la Municipalidad tenía la responsabilidad de brindar servicios públicos como seguridad vecinal, limpieza y gestión de residuos, mantenimiento ambiental y cuidado de áreas verdes, así como la ejecución de obras públicas y privadas vinculadas al desarrollo comunitario. De igual modo, ejercía la administración y recaudación de tributos municipales, la fiscalización de actividades económicas y comerciales y la gestión del ordenamiento urbano, promoviendo el desarrollo económico local y la participación comunitaria. Estas funciones eran ejercidas bajo los principios de eficiencia y transparencia administrativa, conforme lo establece la Ley Orgánica de Municipalidades (Congreso de la República del Perú, 2003) y en concordancia con los lineamientos de gestión pública orientada a resultados promovidos por la PCM para municipios del país (Presidencia del Consejo de Ministros, 2021).

La estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica respondía a un modelo de organización jerárquica-administrativa definido normativamente a través de sus

instrumentos de gestión y aprobado mediante ordenanza municipal. Esta estructura permitía delimitar funciones, coordinar responsabilidades y asegurar el cumplimiento de atribuciones institucionales conforme a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Municipalidades N.º 27972 (Congreso de la República del Perú, 2003). A continuación, se presenta el organigrama institucional vigente durante el periodo analizado.

Figura 3

Estructura del organigrama institucional de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica



Nota. Extraído de la Ordenanza Municipal N.º 153-MDL.

La organización administrativa actual de la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica se basa en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), que establece la estructura general y las competencias de la institución, y en el Manual de Organización y Funciones (MOF), que detalla las responsabilidades de cada cargo. Su estructura integra órganos de gobierno, dirección, asesoramiento, apoyo y línea, diseñados para atender las competencias municipales, como planificación urbana, prestación de servicios públicos, seguridad ciudadana, desarrollo social y económico, gestión ambiental y recaudación de tributos.

En el ámbito logístico y operativamente relacionado con la gestión de adquisiciones, participaban unidades como la Gerencia de Administración y Finanzas, la Subgerencia de Logística y Servicios Generales, la Subgerencia de Contabilidad, la Subgerencia de Tesorería y la Oficina de Recursos Humanos, las cuales asumían funciones vinculadas a la gestión de bienes, procesos de contratación, administración financiera, control presupuestal y soporte administrativo. Esta estructura funcional permitía coordinar procesos y acciones internas de forma ordenada y sistemática, contribuyendo al cumplimiento de metas institucionales y a la calidad de la atención brindada a la ciudadanía (Organismo especializado para las contrataciones públicas eficientes [OECE], 2025)

1.3 Misión, visión de la empresa

Misión: Su misión principal es impulsar el desarrollo sostenible e integral de la población de Lurigancho Chosica, a través de la adecuada prestación de servicios generales, la modernización de la infraestructura urbana, la planificación del territorio y el fomento de actividades sociales, culturales y económicas. De igual manera, la institución promueve la participación vecinal y garantiza la transparencia en la administración de los recursos, conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N.º 27972)

Visión: Su visión principal es generar un desarrollo constante, que se sostenga a través del tiempo en sectores importantes como educación, deporte, salud, seguridad aplicando métodos coherentes para que los ciudadanos convivan en condiciones correctas, esto se refleja en una correcta gestión pública municipal equilibrada y clara orientada también en mejorar el estilo de vida de los vecinos del distrito.

Valores:

Democracia Participativa: En esta municipalidad el valor que impulsa es escuchar a los pobladores y hacerlos parte de las decisiones como en las audiencias públicas, de modo que todos puedan opinar y contribuir al rumbo del distrito.

Inclusión: Es el compromiso de parte de la municipalidad para asegurar que todas las personas sin importar sus condiciones y características tengan las mismas oportunidades y se sientan parte de la comunidad.

Resiliencia Es la actitud de seguir adelante ante las dificultades que puedan suscitar por temas de gestión y asume este valor para adaptarse, aprender y fortalecer situaciones complicadas.

Bien Común: es el fin de trabajar por el bienestar de todos tanto y no solo de unos pocos, la municipalidad toma decisiones pensando en lo mejor para la mayoría de vecinos.

Transparencia: es el valor que promueve una gestión clara y real y abierta donde cualquier vecino pueda acceder de qué manera viene trabajando la municipalidad.

1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno

Realicé la revisión y validación de los expedientes de bienes y servicios derivados del área de Logística, verificando órdenes de compra, órdenes de servicio y términos de referencia, junto con sus anexos y comprobantes, garantizando que cumplieran con los requisitos técnicos y formales dispuesto en la Ley N.º 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en sus artículos 32 y 33, y al Decreto Legislativo N.º 1440 . Asimismo, mantuve coordinación constante con Tesorería para confirmar la validación correcta de pagos y prevenir errores en su programación establecidos según principios de gestión administrativa como la legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia , orientando el adecuado uso de los recursos públicos, lo que contribuyó a la eficiencia operativa y al fortalecimiento del control interno institucional.

Mi labor abarca el uso especializado de los sistemas administrativos internos, tales como el SIAF, el SIGA, permitiendo la trazabilidad financiera y documental, favoreciendo la transparencia en las transacciones contables y proporcionando soporte administrativo para la toma de decisiones financieras. Elaboré reportes periódicos, identifiqué inconsistencias documentarias y formulé

observaciones formales que aseguraron la adecuada administración de los recursos destinados a bienes, servicios y proyectos para la municipalidad.

En conjunto, mis funciones contribuyeron al fortalecimiento de la eficiencia administrativa, la transparencia institucional, la confiabilidad del control interno a través de la Directiva N.º 006-2019-CG/INTEG, aprobada mediante la Resolución de Contraloría N.º 146-2019-CG y la mejora del flujo documental entre áreas tal como plantea la Contraloría General de la República (2020), aspectos que se alinearon con los principios de buena gestión pública como la economía, la transparencia, responsabilidad y control interno y que respaldaron la adecuada ejecución presupuestal de la entidad.

En el contexto general de todas las áreas conforme al reglamento organizacional y funciones (ROF), el máximo órgano de gobierno es el consejo municipal, encabezado por el alcalde y los regidores; el área de alcaldía se considera como una instancia ejecutiva suprema, con liderazgo estratégico en las decisiones sobre asignación de recursos, mientras la gerencia municipal supervisa de qué manera se va implementando el Six Sigma como una política de mejora de procesos.

Mantuve coordinación permanente con el área de Tesorería para asegurar la correcta programación y ejecución de pagos en el marco del Sistema Administrativo de Tesorería, el Sistema de Contabilidad y el Sistema de Abastecimiento, conforme a la Ley N.º 30225 – Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, garantizando que cada desembolso se encontrara debidamente respaldado, registrado y sujeto a los lineamientos del Sistema de Control Interno , , garantizando que cada desembolso estuviera debidamente respaldado y registrado.

El rol de la subgerencia de Contabilidad como parte de la gerencia de administración y finanzas reflejaba la autoridad directiva sobre la ejecución de las funciones contables, mientras que los especialistas constituían el nivel operativo técnico responsable de la revisión y registro de expedientes de bienes y servicios en concordancia con los lineamientos de la Ley n.º 30225 – Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, la cual dispone en su artículo 1 que las contrataciones públicas deben garantizar el uso eficiente de los recursos públicos, y en su artículo 2 establece los principios de legalidad, eficiencia y transparencia que rigen dichos procesos, siendo desarrollados en su Reglamento mediante la exigencia de documentación completa y válida para la tramitación de pagos . Asimismo, el equipo de asistentes contables, secretaria y personal auxiliar

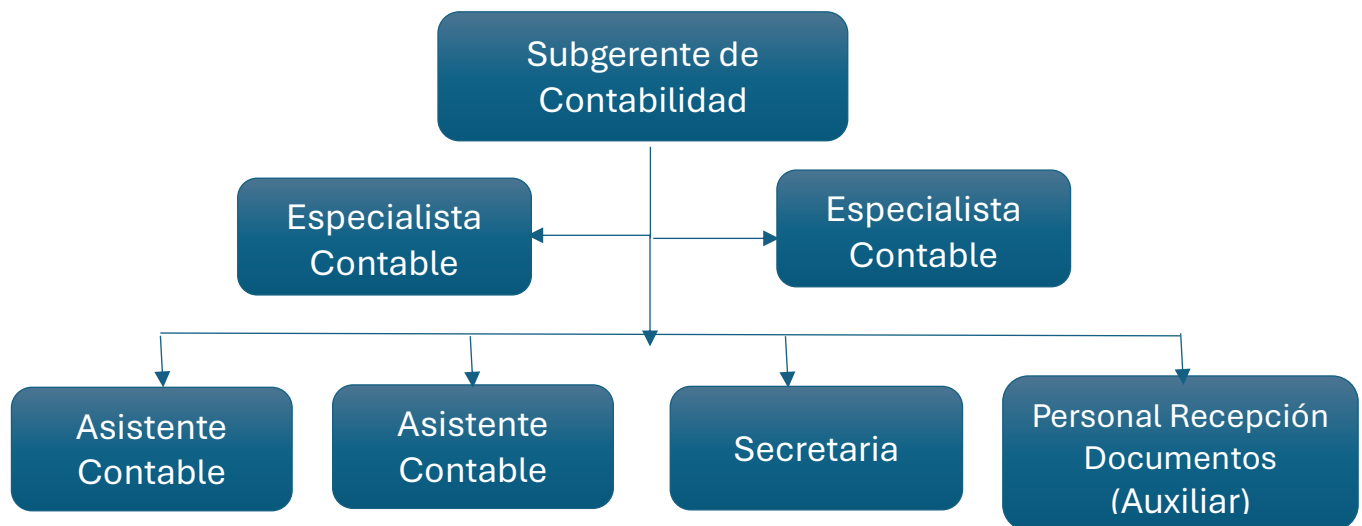
de recepción documental mantenía la operatividad del flujo documental, asegurando la clasificación, registro y subsanación de expedientes; esto también se observó como una carencia de indicadores internos; al identificarlo, resultó fundamental para la minimización de errores y la mejora del desempeño administrativo.

EL organigrama facilitó la identificación de los roles y las responsabilidades relacionados con los ámbitos de la gestión contable, al realizar la interpretación y análisis de las debilidades detectadas en el flujo de la información documental, como pueden ser, a modo de ejemplo, los retrasos o las omisiones en las firmas o los errores de fechas o de documentación incompleta, los cuales sí realizó la respectiva validación.

Figura 4

Organigrama funcional de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica

ORGANIGRAMA DE LA SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD



Nota. Elaboración propia con base en la estructura administrativa vigente

La validación de este conjunto de registros mostró la importancia del control interno y de la validez documentos de los requerimientos de bienes y servicios para no realizar pagos indebidos, ni la necesidad de observar los mismos. De igual forma, se obtuvieron errores frecuentes, susceptibles de ser considerados por parte de las áreas usuarias al pleno desarrollo del proceso que va desde la formalización de la propuesta de pedido y posterior orden de servicio, a requerir el servicio por

parte de las áreas usuarias, tales como no elaborar los términos de referencia, los errores de fechas, o la falta de la conformidad del servicio una vez ejecutado, que inciden directamente y de una determinada manera en la eficiencia operativa también en el flujo del circuito administrativo.

Esta información resultó clave para el análisis incorporado en el presente estudio, sobre el cual se fundamentaron las propuestas de mejora en el flujo documental, transparencia y eficiencia de la gestión municipal. El registro de los locadores de servicios y los devengados correspondientes se presenta en la Figura 5, elaborada a partir de la información obtenida del sistema SIGA de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica para poder visualizar el presente estudio y la cantidad de ordenes realizadas.

Figura 5

Listado de locadores de servicios y registro de devengados según el sistema SIGA de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica.

N° Orden	Fecha	Tipo	Unidad orgánica	RUC	Proveedor	SIAF
2025-771	22/10/2025	OS	Gerencia de Informática y Tecnología	10721280883	JAIME IDELZO SANTA CRUZ MOZA	923
2025-744	22/10/2025	OS	Subgerencia de Estudios y Proyectos de Infraestructura	10761745862	JOSE JOAQUIN ALONZO DIAZ DALL-ORSO	824
2025-102	22/10/2025	OS	Subgerencia de Operaciones Ambientales	10716665424	ABDANE NUÑEZ HUANIN	1055
2025-2039	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10475225835	ABEL ALEXANDER CHAPAN CHANDUVI	1972
2025-1657	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10066969744	ABEL ALFREDO CUEVA VALENCIA	2328
2025-877	22/10/2025	OS	Subgerencia de Gestión Ambiental	10009879880	ABEL DEL CASTILLO MENDOZA	1079
2025-2154	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10448167211	ABEL JHON OSATEGUI DAVILA	2161
2025-724	22/10/2025	OS	Gerencia de Servicios de Salud	10087892404	ABELARDO COCPA MALIMAR	803
2025-1957	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10724157195	ABIGAIL MISHEL ATOCHE UDAR	237
2025-546	22/10/2025	OS	Subgerencia de Logística	10469931752	ABISAV VARGAS RAMIREZ	939
2025-750	22/10/2025	OS	Subgerencia de Obras Públicas	10702081756	ADA LUZBETH SALVILCA DELZO	867
2025-1958	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	15602663814	ADA MARION CHUELLO GARCIA	2379
2025-1103	22/10/2025	OS	Ambientales	10805336671	ADELINDIA LEYVA HUERTAS	1056
2025-1851	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10106333357	ADOLFO JAIR LEANDRO SILVERA	1782
2025-1354	22/10/2025	OS	Subgerencia de Operaciones Ambientales	10719561964	ADRIAN ALFREDO DONAYRES VILLAR	1433
2025-1956	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10464934940	ADRIAN EDWIN JERI ROJAS	2414
2025-1888	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10728757537	RAMIREZ RIOS	1915
2025-1649	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10754404987	ADRIANO YORDI JAVIER NEIRA	2320
2025-829	22/10/2025	OS	Subgerencia de Gestión Ambiental	10100354077	AGUSTIN FRANCISCO PIZARRO DIAZ	940
2025-23	22/10/2025	OS	Subgerencia de Serenazgo	10754855091	ALAN JOAQUIN ANCHAHUA LINARES	109

Fuente. Reporte oficial del sistema Integral de información financiera correspondiente al periodo

1.5 Problemática y objetivos trazados

Durante el desarrollo de mis funciones en la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica, se evidencio que el proceso de remisión de expediente técnicos desde el área de logísticas y abastecimiento dirigido a la subgerencia de contabilidad, el cual resulta fundamental para la gestión administrativa y financiera de la entidad, presentaba diversas deficiencias que afectaban la oportunidad y calidad de tramite documentario.

El análisis realizado ha puesto de manifiesto la falta de estandarización en la conformación y elaboración de los expedientes por parte de las áreas usuarias originaba documentación incompleta, la cual generaba observaciones en la etapa de devengado y de programación de pagos, afectando la tramitación administrativa correspondiente; además, se ha comprobado que la falta de una verificación de la documentación origina una discrepancia entre el requerimiento, la conformación del bien y/o servicio y la afectación presupuestal, como lo evidenciaban los montos comprometidos y los montos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), motivo por el cual los expedientes se devolvían para su corrección, originando que se realice un trabajo doble y reiterado, esto genero aumento de la carga operativa de los recursos humanos que asumían la tarea.

Asimismo, los plazos establecidos por el área funcional de contabilidad para la entrega de los expedientes se volvían erróneos, redundando en situaciones de plazos incumplidos en los registros contables, en la programación de pagos y en el cumplimiento cronológico de la programación de pagos.

En el reporte presentado en la figura 6, se validó una lista de órdenes de servicio de locadores devueltas al área de logística para ser corregidas, lo que puso de manifiesto la necesidad de abordar con fuerza la revisión preliminar de la documentación al propio tiempo que hubo que mejorar la capacitación sobre requisitos administrativos obligatorios.

Figura 6*Listado de locadores que se devolvieron a Logístico para subsanación*

IT.	O/S	Proveedor	N° SIAF
1	213	EDER LUIS MOLCHO ORE	320
2	214	CARLOS ALFREDO PALACIOS CHUQUICHANCA	321
3	215	NICOLE ARACELY AYQUIPA LAYNES	322
4	216	FLORMIRA FLORES SALINAS	323
5	217	SAMANTA NICOL VERGARA PASTOR	324
6	218	RAQUEL CURI MENDOZA	325
7	219	JESSICA EVELIN DIAZ AGUILAR	326
8	220	MARIA LUZ MACETAS PACHECO	327
9	221	VANESSA MONTALVAN MARQUEZ	328
10	222	ALEJANDRA SARAI PACHECO CHAVEZ	329
11	223	CECILIA SAMANTA TAIPE NOA	330
12	224	LUIS ENRIQUE PRADA SALMERON	331
13	225	GIANELA DAFNE MOLINA ARAJA	332
14	226	ELIAS MONTEZA RODRIGUEZ	333
15	227	ROSA LINDA TAZZA ROS	334
16	228	MARIA ISABEL RODRIGUEZ TITO	335
17	229	ANGELA BRIGITT JIMENEZ HUARIPATA	336

Nota. Elaboración propia con base en reportes operativos

La devolución de la orden generó retrasos en el cumplimiento de la ejecución del presupuesto lo que afectó la disponibilidad y la programación de los recursos financieros de la entidad, incidiendo en el flujo de caja necesario para atender oportunamente las obligaciones del gasto en la municipalidad. Esta situación generó demoras en el registro del devengado y en la posterior tramitación de los pagos, limitando la ejecución oportuna de los recursos asignados. Desde el punto de vista del trámite administrativo, los errores detectados pusieron en evidencia la existencia de cuellos de botella en la etapa inicial del requerimiento y en la formulación del servicio, lo cual interrumpió la continuidad del proceso financiero y redujo la eficiencia en la gestión del gasto.

Una limitación que también es importante mencionar es la carencia de indicadores internos que permitan medir objetivamente el desempeño operativo de la subgerencia de contabilidad, como son el volumen mensual de registros de devengados y en las fechas establecidas, en la cual informamos el porcentaje de expedientes observados, tiempos en promedio de respuestas y

reincidencias en observaciones ya indicadas. La falta de estos instrumentos retrasa y obstaculiza la capacidad de proponer mejoras basadas en evidencias cuantificable.

Si bien la metodología Six Sigma no se encuentra implementada en la municipalidad, sus principios conceptuales orientados a la reducción de variabilidad y la mejora continua queremos utilizar como referencia teórica para comprender el impacto de las fallas internas en el flujo documental y analizar posibles alternativas de mejora.

Mi participación se centra en observar los procesos reales, registrar las principales incidencias, contribuir en la corrección y verificación documental y proponer acciones para optimizar la gestión administrativa y contable mediante un mayor orden y estandarización de procesos.

Problema general

¿De qué manera la falta de estandarización y control en el envío de expedientes desde Logística hacia Contabilidad afecta la calidad, oportunidad y precisión del devengado en la Municipalidad de Lurigancho–Chosica en 2025?

Problemas específicos

- ¿Cómo influye la ausencia de un formato único y obligatorio para los expedientes en la generación de errores y observaciones durante el proceso de devengado?
- ¿En qué medida las demoras en la entrega de documentos desde Logística afectan los tiempos de registro contable y la programación de pagos?
- ¿De qué manera la falta de verificación previa de la documentación impacta en la coherencia entre el pedido, la conformidad y la afectación presupuestal?
- ¿Qué problemas se generan por la falta de comunicación y retroalimentación entre Logística y Contabilidad al momento de corregir expedientes observados?

Objetivo general

Determinar cómo la falta de estandarización y control en el envío de los expedientes de compras desde el área de Logística hacia Contabilidad afecta la calidad, oportunidad y precisión del proceso de devengado en la Municipalidad Distrital de Lurigancho Chosica durante el periodo 2025.

Objetivos específicos

- Identificar los principales errores documentarios que se generan por la ausencia de un formato único para los expedientes enviados por Logística.
- Determinar cómo las demoras en la entrega de expedientes afectan los tiempos de registro contable y la programación de pagos.
- Establecer el impacto de la falta de verificación previa en la coherencia entre pedido, conformidad y afectación presupuestal.
- Determinar las deficiencias de comunicación entre Logística y Contabilidad y su efecto en la corrección oportuna de expedientes observados.

Capítulo II: Fundamento del Tema elegido.

2.1 Bases Teóricas

El presente trabajo corresponde a un Trabajo de Suficiencia Profesional, de naturaleza aplicada y descriptiva, orientado a la sistematización de una experiencia profesional y a la formulación de una propuesta de mejora de procesos administrativos. En tal sentido:

- No se plantea hipótesis de investigación, dado que no se trata de un estudio experimental ni correlacional.
- No se emplean instrumentos de recolección de datos estandarizados ni pruebas estadísticas inferenciales, debido a que el análisis se basa en la observación directa del proceso, la revisión documentaria y la comparación de indicadores operativos antes y después de la aplicación de las mejoras.

Esta metodología es consistente con los lineamientos académicos aplicables a los Trabajos de Suficiencia Profesional y con el enfoque de mejora continua de la metodología Six Sigma.

Six Sigma

La metodología Six Sigma permite describir y explicar el problema identificado en el proceso de devengado de la Municipalidad de Lurigancho–Chosica, dado que demuestra que la falta de estandarización y control en el envío de los expedientes desde Logística hacia Contabilidad genera variabilidad en las entradas del proceso. La consecuencia de la falta de un formato único y de verificación previa es la producción de expedientes incompletos, de términos de referencia obsoletos, de conformidades sin sustento, de fechas fuera de período y de discrepancias entre lo registrado en SIGA, en el SIAF y en la documentación física, lo que afecta la calidad del devengado. Des

de la perspectiva de Six Sigma, este conjunto de deficiencias significa que las entradas críticas de los procesos no se han efectuado, lo que ilustra la causa de las recurrentes observaciones, devoluciones, reprocesos y retrasos. Como lo expresa Gomaa (2023), el éxito de un proceso depende del control de los puntos donde están siendo generados, lo que reafirma la idea de que la falta de control antes de comenzar la logística debilita el flujo hacia contabilidad y pone en peligro la oportunidad y la fiabilidad del devengado.

2.1.1. Teoría de la Calidad Total

La teoría de la calidad de Deming (1986) sostiene que la mejora de los procesos surge de un descenso de la variabilidad; por tanto, es un enfoque aplicable al flujo documental municipal, el cual, debido precisamente a la carencia de formatos y requisitos homogéneos, provoca generar errores. Como complemento a la teoría de Deming, la Trilogía de Juran (1993): planificación, control y mejora, nos ofrece un recurso para la estandarización de los expedientes y el control previo del flujo logístico. Los mismos autores: Drucker (2007) y Chiavenato (2017) inciden en la necesidad de organizar recursos, tiempos y responsabilidades por el hecho de que se dispone de estructuras que guiarán al personal responsable de la gestión documental. Y desde una perspectiva técnica: Pyzdek y Keller (2014); Năstase (2019) comparten que una mejora continua; disminuir los errores que generalmente se manejan en el ámbito ofimático es lo que se requiere en la administración pública, a fin de evitar reprocesos y propiciar un devengado adecuado, en la Municipalidad de Lurigancho–Chosica.

2.1.2. Teoría de la Gestión por Procesos

La gestión por procesos tal y como lo indica Davenport (1993), permite captar de forma directa cuál es la génesis del retraso en la Municipalidad de Lurigancho–Chosica, máxime cuando los expedientes van de Logística a Contabilidad sin una norma o secuencia fijas. Desde el foco que han tomado Hammer y Champy (1993), algunas de las tareas actuales producen trabajo adicional: que los documentos vuelvan varias veces, información que resulta incompleta y que no hay un formato compartido entre las áreas. Rummler y Brache (2012) indican que ningún proceso se puede mejorar si no se mide y que, en la actualidad, no son aplicables indicadores para controlar los tiempos de atención, los tipos de errores o la calidad del expediente. Dado este trasfondo, el enfoque seis sigmas (Pyzdek & Keller, 2014) termina siendo útil porque hace saber que la falta de estandarización y la no verificación previa aumentan la variabilidad, produciendo inconsistencias

en fechas, conformidades y sustentos. En conjunto, estas exposiciones argumentan la necesidad de ordenar el flujo del proceso de documentos, aplicar controles mínimos y definir criterios comunes que permitan disminuir errores, retornar menos documentos y acelerar el proceso de devengado.

2.1.3. Teoría de la Administración Científica

La Administración Científica de Taylor (1911) sostiene que la eficiencia se alcanza mediante la organización y estandarización del trabajo, lo cual puede justificar los errores documentarios en la municipalidad al observar que cada área usuaria elabora el expediente con criterios diferentes, que la inexistencia de un formato único y de un control de verificación documentaria hará que el producto final sea incompleto y confuso, lo cual retrasa el devengado. En esta línea se encuentra Kanigel (1997) y Wren y Bedeian (2020), para quienes la desvinculación o descomposición de las actividades y de la disciplina y trazabilidad del proceso son aspectos que se ven todavía débiles en el flujo documental municipal.

Este punto viene reforzado también por la metodología Six Sigma, que plantea que el objetivo es disminuir la variabilidad y errores (Pyzdek & Keller, 2014). En Lurigancho–Chosica, constituyen ejemplos de lo anteriormente expuesto TDR no validados, incompatibilidad entre el pedido y la conformidad, soportes incompletos, etc., que evidencian la carencia de una estandarización y coordinación entre Logística y Contabilidad, lo cual justifica la necesidad de ordenar el flujo documental y mejorar la comunicación entre áreas.

2.1.4. Teoría de Sistemas

La Teoría General de los Sistemas plantea que los procesos que se constituyen en una misma cadena de trabajo deben ser considerados como un todo, algo que Bertalanffy (1968) enfatiza al señalar que ningún subsistema puede ser analizado de forma aislada. En el ámbito municipal esta lógica permite comprender que la confección del requerimiento que hacen los usuarios, el armado de los expedientes por parte de Logística, la revisión técnica y el devengado en Contabilidad son subsistemas interdependientes que funcionan bien cuando existe coordinación continua. Kast y Rosenzweig (1972) también advierten que las retroalimentaciones a tiempo y la sincronización entre unidades son clave para no tener cuellos de botella, fallas de comunicación o retrasos, problemas que se evidencian precisamente cuando los expedientes llegan incompletos o con criterios diferentes según el área usuaria que los origina. Esta mirada sistémica es claramente afín

a Six Sigma, ya que Pyzdek y Keller (2014) advierten que reducir la variabilidad, los tiempos de atención, la calidad del expediente o los requisitos adjuntos disminuye la probabilidad de defectos y hace más predecible el flujo documental. En la Municipalidad de Lurigancho–Chosica, aplicar esta perspectiva implica realmente integrar a las áreas usuarias con Logística y Contabilidad a través de formularios estandarizados, controles claros y un flujo lineal del expediente, lo que facilitaría.

2.2 Marco conceptual

La metodología del Six Sigma también puede explicar el tipo de aproximación a la revisión y mejora de procesos en función de adquisiciones de bienes y servicios, donde se eliminan errores y las diferencias innecesarias para alcanzar en una forma más precisa y confiable la operativa interna (Gomaa, 2023). Si además este enfoque se combina con la filosofía Lean para trabajar con más claridad, el camino se puede avanzar y reducción de actividades repetitivas y sin un valor agregado, en la cual agilizar la documentación referida o vinculada a los bienes y documentos dentro de la organización (Attia, 2023). El ciclo DMAIC permite seguir una aproximación clara para mejorar poco a poco, desde la identificación del problema hasta la verificación de que las soluciones funcionan a lo largo del tiempo (Năstase, 2024). Así, Six Sigma deja de ser teoría para ser un apoyo que relaciona lo que se planifica con lo que se llega a realizar en el trabajo rutinario (Boosting Supply Chain, 2024).

El enfoque propuesto en el marco de la gestión logística en el ámbito municipal permite que las tareas se ejecuten de manera ordenada y oportuna con transparencia y exactitud, lo que implica una mejor gestión de los recursos en la Municipalidad de Lurigancho–Chosica. El enfoque de Six Sigma posibilita a que las áreas usuarias, contabilidad y logística trabajen con la misma información bajo criterios comunes y uniformes, evitando así interpretaciones disímiles y errores en la visión de los requerimientos. También incrementa de manera muy notable el empleo de indicadores que nos ayudan a determinar el funcionamiento. En consecuencia, se potencia más rápidamente la forma en la que se gestionan los recursos públicos, obteniendo de esta forma una municipalidad que a la brevedad ante las demandas del que hacer de las áreas que requieren de su actuación.

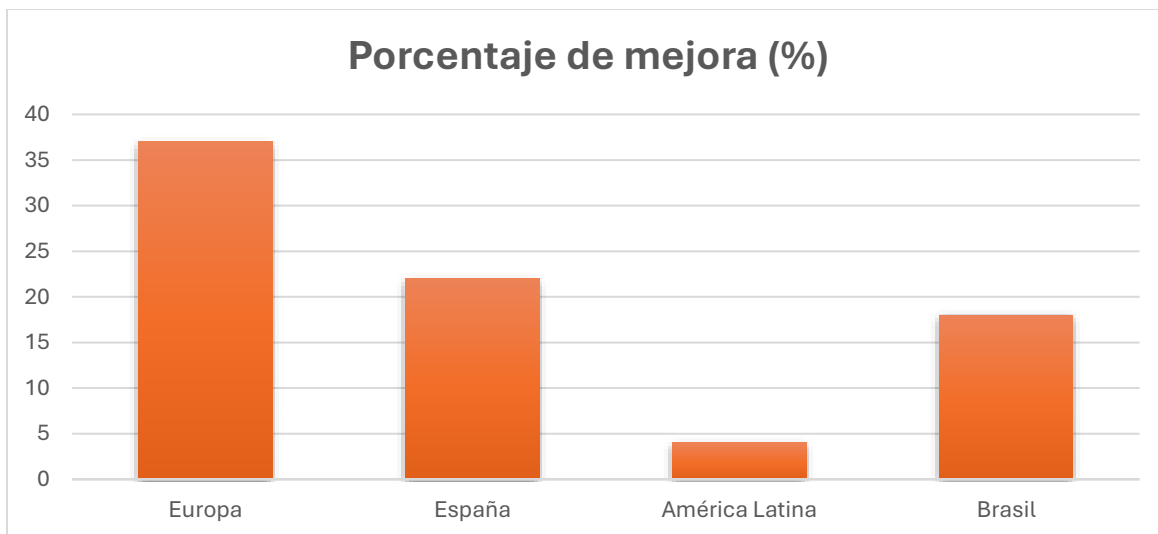
Con el análisis de experiencias de otros países se observa que Six Sigma se ha identificado como una metodología favorable para proporcionar mejoras de los rendimientos de los procesos logísticos en administraciones públicas, dado que permite la disminución de errores y la homogeneidad en el funcionamiento administrativo. En el caso europeo, su aplicación incrementa la optimización de procesos en un 36,86%, mostrando cómo un enfoque estructurado ayuda a eliminar deficiencias y a ordenar el flujo de trabajo (Rosa, 2024). Algo similar ocurre en España, donde Lean Six Sigma aplicado a la logística hospitalaria reduce los costos en un 22%, lo que demuestra su utilidad en ambientes con alta exigencia operativa y documental (Antony et al., 2023).

De igual forma, en Latinoamérica se registran reducciones significativas en tiempos de respuesta, pasando de 645 a 370 horas, y mejoras en la calidad del servicio de 85% a 89%, evidenciando un aumento real en la eficiencia y coordinación interna (Attia, 2024). En Brasil, su implementación disminuye los defectos logísticos en un 18%, lo que refleja una mejora estable y sostenida en el rendimiento y la atención al usuario (Huang et al., 2023). Estas experiencias demuestran que la adopción progresiva de los principios de Six Sigma podría resultar beneficiosa para la gestión logística de la Municipalidad de Lurigancho–Chosica, contribuyendo a procedimientos más ordenados, confiables y coherentes en el manejo documental y operativo.

2.3 Antecedentes (Internacionales, nacionales y locales)

Figura 7

Six Sigma en procesos logísticos públicos



Nota. Reporte de la tendencia de mejora en procesos logísticos públicos 2023-2024

En un tema relacionado con la contratación pública, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2024) y el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE, 2023) informaron sobre el hecho de que la gestión de las contrataciones constituye una gran parte del gasto público; sin embargo, persisten deficiencias en el desempeño y la transparencia. Aunque los procesos de contratación electrónica han facilitado los procesos, también se hicieron evidentes los riesgos asociados con la falta de estandarización y control.

Con esta visión, la administración logística a nivel municipal, al estar estrechamente relacionada con la contratación y el control interno, representa un campo propicio para la adopción de métodos de mejora continua como Six Sigma (Ministerio de Energía y Minas, 2024). De manera similar, se observa que las instituciones que tienen responsabilidad de supervisión y regulación de las acciones de compra del sector público, como Perú Compras, OECE y el mismo OSCE, presentan deficiencias en digitalización, capacidad técnica y estandarización de procesos.

Los informes de modernización del Estado documentan la posibilidad de integrar herramientas estadísticas y controles de procesos características de Six Sigma en los sistemas de contratación electrónica con la intención de minimizar errores, tiempos de respuesta y costos operativos (Gobierno del Perú, 2024).

Con la creciente demanda de bienes y servicios, también se ha analizado la eficiencia del sistema logístico nacional en Perú. En 2023, las importaciones de bienes de consumo alcanzaron los 1.9 mil millones de dólares, creando una presión significativa sobre los sistemas de transporte, almacenamiento y distribución (USDA-FAS, 2025). Las importaciones aumentaron un 3.4% de 2022 a 2023, destacando la necesidad de aplicar metodologías, como Six Sigma, para fortalecer la gestión de recursos y la cadena de suministro (BCRP, 2024). Además, las variaciones en el Índice de Desempeño Logístico de Lima (IDL) fueron citadas por el Banco Mundial (2023), indicando que los retrasos en el movimiento de contenedores aumentaron los costos de importación y distribución.

Por lo tanto, la incorporación de Six Sigma en la gestión logística pública peruana también es una oportunidad estratégica para mejorar los marcos de control interno para optimizar los flujos de suministro y asegurar el uso racional de los recursos públicos, para cumplir con los estándares de calidad, transparencia y competitividad internacionales.

2.4 Justificación de la metodología escogida

Aquí construimos nuestro método, que se usa a base de los principios del Six Sigma que aún no se establece con modernización pero su estructura y método nos lleva al objetivo de optimizar en la gestión logística del Municipio de Lurigancho-Chosica durante el año 2025. Es una técnica que se describe como un método eficiente para mejorar la eficiencia laboral y reducir errores en actividades administrativas y logísticas, basado en procedimientos intensivos en datos y una estrategia de mejora continua. De igual manera, Six Sigma ayuda a identificar y eliminar las razones de fallos o deficiencias en actividades como la planificación de adquisiciones, almacenamiento y distribución, mejorando el control interno y las decisiones. También es extremadamente flexible, permitiendo su aplicación a otras esferas de la administración pública, lo que promueve una cultura de calidad, transparencia y uso eficiente de los recursos municipales.

2.5 Marco normativo aplicable al diagnóstico del problema

La identificación de las deficiencias en la gestión logística de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica está marcada en la falta de cumplimiento de diversas normas legales que regulan el trabajo municipal. En este sentido, la Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, en el artículo VI del Título Preliminar indica que los gobiernos locales deben administrar los servicios de manera eficiente. Los defectos detectados procedentes del Capítulo I como la (falta de orden en el flujo documental, ausencia de formatos estandarizados, falta de celeridad a la hora de gestionar las necesidades de la entidad, entre otros) evidencian, sin duda, que la gestión no está cogiendo el punto de eficiencia mínima exigido por la norma y, por lo tanto, afecta la capacidad que tiene la entidad para ejecutar adquisiciones y entregar bienes a tiempo.

Por otra parte, la Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado, que en su artículo 1 establece que las contrataciones deben llevarse a cabo puntualmente y bajo las mejores condiciones posibles, también presenta múltiples dificultades como la existencia de expedientes incompletos, órdenes de compra con observaciones, inconsistencias entre los documentos elaborados por las áreas usuarias, reingreso de expedientes y tiempos excesivos hasta el devengo, lo que implica que no se estén cumpliendo adecuadamente las condiciones establecidas por las normativas en mención. Hay que pensar que cada uno de las incidencias a cumplir se entiende en función de una desaceleración

consecuencia de un contratiempo y, por ende, de un alto costo para el propio procedimiento administrativo, con el aumento de la elongación del tiempo del proceso administrativo; Los plazos de contratación, por tanto, aumentan mucho más sin lugar a duda.

Por su parte, la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, establece en su Título Preliminar que la Administración Financiera está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo la eficiencia y eficacia, principios que se encontraban vulnerados por la limitada trazabilidad de recursos y la ausencia de sistemas adecuados de control y monitoreo

Finalmente, la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, en su artículo 2 dispone que el control gubernamental debe prevenir y verificar la correcta, eficiente y transparente utilización de los recursos del Estado, función que se veía obstaculizada por las deficiencias operativas en el área de logística, justificando así la necesidad de implementar la metodología Six Sigma como herramienta de mejora continua para dar cumplimiento al marco normativo vigente y optimizar la gestión municipal.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Diagnóstico de la situación problemática

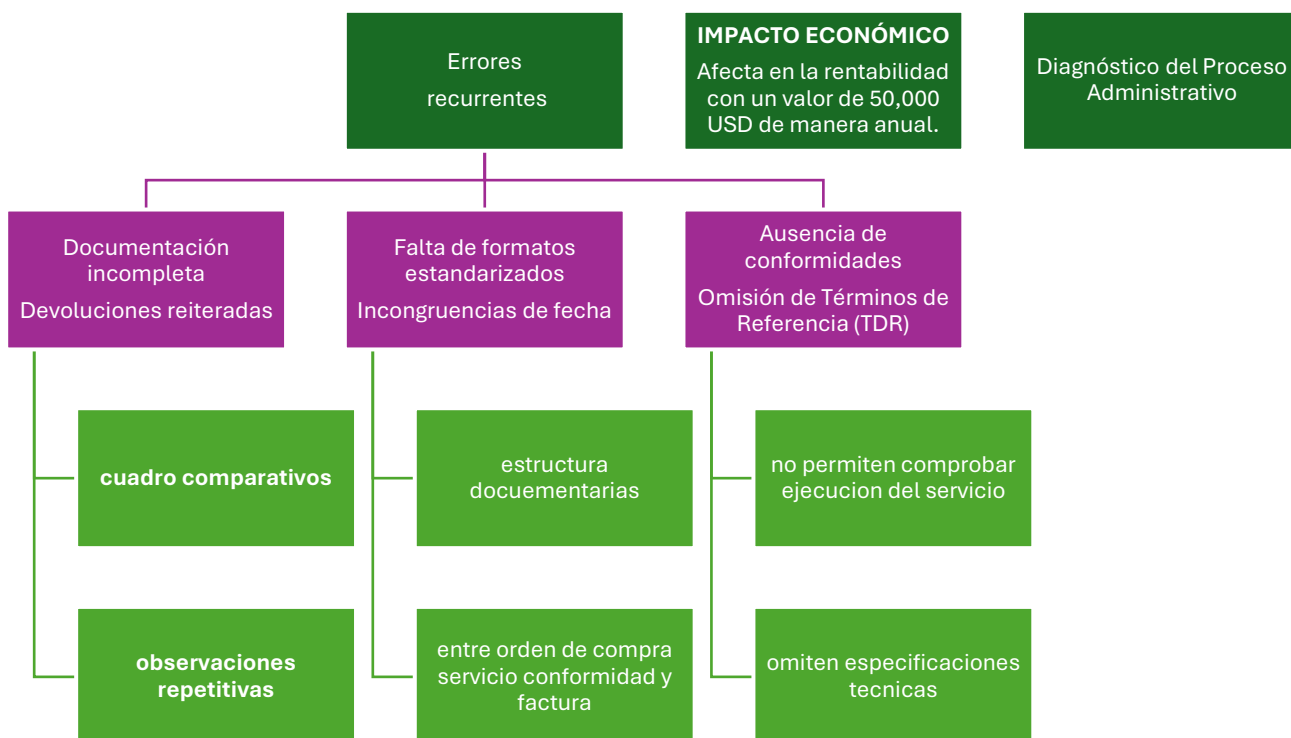
Durante el ejercicio de mi trabajo en la Municipalidad Distrital de Lurigancho–Chosica, se llevó a cabo un diagnóstico del proceso mediante el que la Subgerencia de Logística enviaba a Contabilidad los expedientes que derivaban de las solicitudes de servicios y necesidades de bienes que hacían las áreas usuarias. El diagnóstico realizado permitió identificar deficiencias que incidían de manera directa en las etapas del devengado y de la programación de pagos, afectando la eficiencia del proceso administrativo y la oportunidad con la que se aplican las obligaciones administrativas.

Las principales situaciones problemáticas detectadas fueron la falta de un formato único y obligatorio para la formación de expedientes y una verificación previa y estricta de la documentación que permitió tener los errores, las omisiones y las inconsistencias entre el requerimiento, la conformidad y la afectación presupuestal. También se detectó en este diagnóstico que las demoras en entregar los expedientes de la Subgerencia de Logística afectan la oportunidad

de los registros contables y la programación y ejecución de los pagos, lo que dejaba evidencias sobre la falta de control preventivo y la inexistencia de un proceso estandarizado que oriente la elaboración, revisión y remisión de los expedientes administrativos.

Figura 8

Diagnóstico de proceso administrativo



Nota: Principales errores recurrentes del proceso administrativo

También se identifica la ausencia de indicadores internos que permitan medir el desempeño del proceso y anticipar desviaciones operativas. Asimismo, se observan omisiones de Términos de Referencia (TDR) o de especificaciones técnicas, así como documentación incompleta como cuadros comparativos o informes de necesidad que en algunos casos se presentan fuera de fecha, junto con sustentos faltantes en el SIGA. Estas situaciones generan devoluciones reiteradas debido a observaciones repetitivas, lo que provoca retrasos, reprocesos y una carga operativa innecesaria.

En conjunto, estos problemas evidencian debilidades estructurales y operativas que deben ser atendidas para mejorar la eficiencia del proceso.

El análisis de los expedientes y del proceso muestra la existencia de una serie de vacíos administrativos que justifican la persistencia de las observaciones y errores en los procesos. Esta distancia administrativa se hace evidente en diferentes aspectos como, por ejemplo, la carencia de un formato único y obligatorio para los expedientes, la cual multiplica la probabilidad de las incidencias; los retrasos en la entrega desde Logística de la documentación de los expedientes solicitados, que acota los tiempos de entrada del registro contable y la programación de la salida de pagos; la falta de verificación previa de la documentación que provoca las disfunciones entre el pedido, la conformidad y la afectación presupuestal; y la falta de comunicación y feedback entre la subgerencia de Logística y la subgerencia de Contabilidad en la fase de corregir las auditorías de los expedientes observados.

3.2 Desarrollo de la experiencia

Durante mi experiencia profesional en la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica, desarrollé funciones en la Subgerencia de Contabilidad, orientadas al control de la documentación y el registro contable de los bienes y servicios adquiridos por la misma. En el 2025, cuando asumí funciones de asistente contable bajo la modalidad de locación de servicios, formé parte directamente del proceso de articulación de esta Subgerencia con la Subgerencia de Logística y las áreas usuarias y la programación de pagos en el que se tiene una visión muy clara del flujo del proceso administrativo y financiero.

Dentro de estas funciones, tuve que llevar a cabo la revisión de los expedientes que eran remitidos por la Subgerencia de Logística, con una clara verificación de la correspondencia existente entre la documentación sustitutoria, los registros en el SIGA y los montos que debían pasar a ser registrados en el SIAF, y a partir de esta revisión podíamos identificar de manera reiterativa los expedientes incompletos, las inconsistencias de fechas y montos, el uso de formatos que no respondían a los formatos estandarizados y la falta de orden en la documentación, resultando en observaciones, reprocesos y demoras en el proceso de revisión contable y en la programación de pagos.

Asimismo, se evidenció la falta de criterios uniformes en las áreas usuarias con las que se sustentaron los expedientes y se evidenció que esto contribuía a alargar el flujo de atención de los mismos, incrementándose el porcentaje de errores y otras solicitudes de subsanación.

3.3 Modelo de la propuesta o solución

La propuesta formulada en este trabajo, derivada del diagnóstico impulsado en la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica y promovida por el enfoque de mejora continua de la metodología Six Sigma, está orientada a reducir la variabilidad documental, fijar las pautas del proceso, pero sobre todo mejorar la calidad de los expedientes que la Unidad de Logística remite a la Unidad de Contabilidad. La propuesta se estructura sobre la base de los problemas detectados en el proceso de devengado, y se ha vinculado estrechamente a los objetivos específicos de esta experiencia profesional, priorizando acciones que permitan reforzar el control del proceso desde sus inicios.

Por esta razón, la propuesta contempla implementar y crear un formato único y obligatorio de los expedientes, con el objeto de reducir los errores documentarios reiterados; regular el flujo y los plazos de remisión para evitar retrasos en la realización del registro contable y la programación de los pagos; regular un control previo de verificación documental que derive en concordancia entre pedido, conformidad y afectación presupuestaria; y reforzar los mecanismos de comunicación y retroalimentación entre la subgerencia de Logística y la de Contabilidad, con el fin de facilitar la recuperación oportuna de expedientes observados. Las acciones planteadas por esta propuesta van en el sentido de responder de forma práctica y concreta a cada objetivo específico, y por tanto mejorarían la eficiencia.

De la misma manera, la experiencia habilitó la evaluación del impacto que generó la falta de la verificación previa sobre la coherencia entre la nota pedido del SIGA, la conformidad del área usuaria y la afectación presupuestal, lo cual evidenció la necesidad de establecer, como mínimo, los mecanismos de control correspondientes antes de enviar el expediente. En este sentido, se procedió a representar las debilidades de comunicación entre Logística y Contabilidad, dado que entorpecían la corrección oportuna de las observaciones, generando indefinidamente el ciclo del devengado. Con ello, se instauró un modelo de mejora, adaptado a las capacidades objetivas de la entidad, priorizando aquellas acciones que fueran de fácil implementación y que generasen un gran impacto operativo. Esta acción responde al objetivo específico Describir las deficiencias de

comunicación entre Logística y Contabilidad y su efecto en la corrección oportuna de expedientes observados.

Finalmente, la propuesta contempla, además de lo ya indicado, una breve capacitación para las áreas usuarias, centrada en la forma correcta de armar la documentación y en la adecuación de los requisitos mínimos exigibles para evitar el desvío de la traslación de expedientes. Esta medida persigue el objetivo de mejorar las competencias del personal y coadyuvar a disminuir la carga operativa derivada de la revisión de errores. Esta acción responde al objetivo específico de determinar cómo las demoras en la entrega de expedientes afectan los tiempos de registro contable y la programación de pagos.

En definitiva, este modelo de mejora persigue el objetivo de mejorar el flujo documental, disminuir la realización de procedimientos con gran variabilidad, acelerar el proceso de devengado y mejorar la posibilidad de establecer la trazabilidad de los expedientes, lo cual tendrá una influencia positiva en la eficiencia del procedimiento de la contabilidad.

La metodología Six Sigma es una metodología para el ámbito municipal, dado que permite disminuir los errores, controlar mejor los procesos y generalizar los procesos vinculados al flujo documentado. Siguiendo el enfoque DMAIC, se establece que en el primer paso se realice una definición de los problemas que ya han sido identificados en el diagnóstico: documentos incompletos y erróneos, expedientes devueltos o falta de orden lógico.

La segunda fase, la de Medición, da cuenta de la magnitud del problema a partir del registro del número de expedientes con alguna inconsistencia o error. A continuación, en la etapa de Análisis, se estudian las causas que explican esas fallas, considerando, por ejemplo, la falta de criterios uniformes, errores en las áreas usuarias o la falta de revisión anterior a la entrega del expediente. A continuación, en la fase de Mejora, se aplican las propuestas planteadas: formato único, flujo estandarizado, check-list de paso obligatorio, capacitación a las áreas usuarias.

Finalmente, en la fase de Control, se designan los mecanismos de seguimiento permanente en los términos de un checklist aplicado de forma sistemática y/o del control de indicadores (porcentaje de expedientes devueltos, tiempos de devengado, recurrencia de errores, etc.), garantizando que las mejoras sean mantenidas en el tiempo y generen un proceso documental más eficiente y confiable

3.4. Resultados

Todos los procedimientos para la mejora del proceso es: "La implementación del formato único de expediente, estandarizando el flujo del documento y debido a la utilización obligado de un checklist final de verificación" se reducen los errores documentales que constituían un problema reiterado en los expedientes de bienes y servicios, en el previsible, expedientes observados eran 18 y "devoluciones 17" ; posterior a las mejoras, los expedientes observados eran 8 y las devoluciones 7; lo cual evidencia una mejora en la "uniformidad de la documentación realizada por Logística" y dignifica la forma de organización de la documentación desde los orígenes, facilitando por tanto la revisión por la contabilidad y la velocidad en la siguiente operación de devengado.

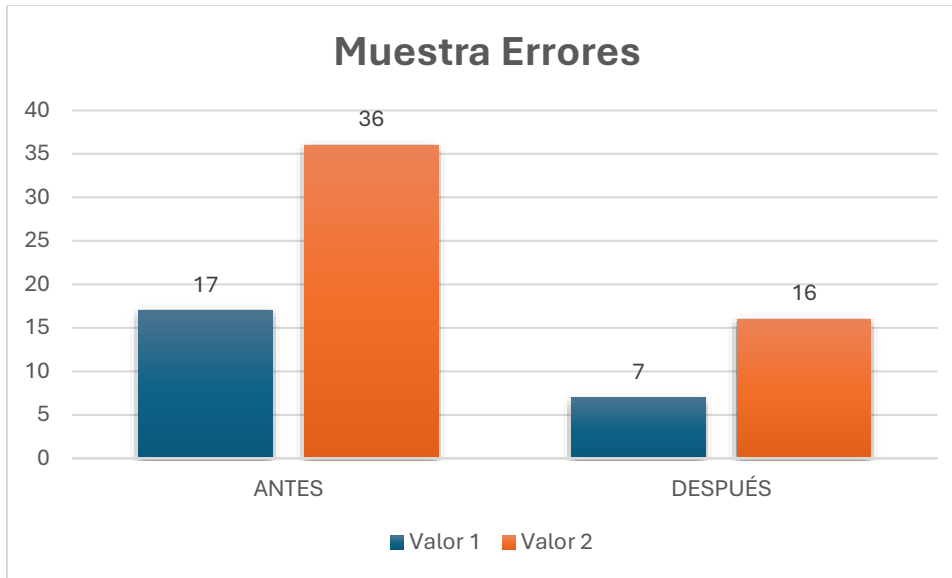
Desde una dimensión cualitativa, la propuesta de mejora ha permitido una mejora notable en errores tan característicos como era la incongruencia de fechas, ausencia de conformidades y la falta de términos de referencia que constituían las causas fundamentales de la observación y la posterior devolución" y que en el caso de la mejora era un proceso constante de reprocesos. Por el contrario, con la mejora, esos errores sólo eran presentados de manera aislada y con menor impacto operativo.

Esta experiencia pone de manifiesto que la verificación previa, aunque sea un control simple tiene un gran impacto sobre la cantidad de errores que se replicarían en el proceso de elaboración de la documentación.

El análisis sugirió así que en torno al 36 % de los expedientes aparecían con algún tipo de discordancia o incumplimiento a lo que se había dado en él, mientras que una vez puesta en marcha la corrección de la causa, esa discordancia se reducía a cerca del 16 %. No se trataba de un trabajo derivado de una búsqueda de ningún análisis estadístico inferencial, sino de un análisis referencial para esta evaluación práctica del proceso en lo que respecta a la práctica profesional que aquí se ha llevado desde el inicio del proceso

Figura 09

Detalle de muestra de errores



Nota. La figura compara el proceso documental antes y después de la aplicación de la propuesta, evidenciando una reducción de errores y devoluciones en el devengado.

Los tres gráficos presentados sintetizan el impacto de la propuesta de mejora en la gestión documental vinculada al proceso de devengado. En conjunto, permiten observar cómo los cambios implementados influyeron en la reducción de errores, la disminución de observaciones y el fortalecimiento de la completitud de los expedientes enviados por las áreas usuarias

Finalmente, el tiempo de atención del proceso se reduce debido a la menor cantidad de reprocesos y a la mayor claridad en la secuencia documental. Los expedientes con estructura homogénea permiten un registro contable más eficiente y reducen la presión operativa sobre Logística y Contabilidad. En conjunto, los resultados confirman que la aplicación de principios básicos de Six Sigma y acciones de mejora continua genera beneficios tangibles, optimiza el flujo administrativo y fortalece la trazabilidad del proceso.

Tabla 1

Situación del proceso documental antes y después de aplicar las mejoras

Indicador evaluado	ANTES (situación inicial)	DESPUÉS (tras aplicar mejoras)
Número de expedientes revisados	50	50
Expedientes observados	18 (36%)	8 (16%)
Expedientes devueltos	17 expedientes	7 expedientes (tendencia reducida)

Documentos incompletos	Muy frecuentes	Casos puntuales, gracias al check-list
Errores de fechas	Recurrentes	Reducción significativa
Falta de conformidades	Alta incidencia	Baja frecuencia
Tiempo promedio de atención	Mayor, por reprocesos	Menor, por flujo uniforme

Una vez realizadas las mejoras correctivas propuestas, se evidenció un cambio cualitativo importante en el flujo documentario entre Logística y Contabilidad. En relación al número de expedientes revisados se mantuvo en 50 expedientes; la diferencia radicó en la reducción del trabajo ya realizado y en la mayor homogeneidad del proceso. El 36% de los expedientes presentaba observaciones, con 17 devueltos erróneamente; por su parte, la situación después de la aplicación de la estandarización documental, después de la aplicación del check-list, pasó a un 16% en observaciones y siete expedientes devueltos. Problemas frecuentes, errores en la cumplimentación de fechas, documentos incompletos y la falta de conformidades también se vieron reducidos, gracias a la verificación previa obligatoria y a la nueva plantilla modelo de documento único. Por tanto, el tiempo medio de atención se acortó, puesto que el flujo se volvió más ordenado con información completa desde su inicio y menor corrección o reprocesos. Por lo tanto, los resultados se reflejan en una mejora sustancial del proceso de devengado.

Conclusiones

Las conclusiones del presente Trabajo de Suficiencia Profesional se formulan en coherencia directa con el objetivo general y los objetivos específicos planteados, considerando la naturaleza aplicada y descriptiva del estudio.

1.La ausencia de un formato único y obligatorio para los expedientes remitidos desde la Subgerencia de Logística generó errores documentarios recurrentes, observaciones y devoluciones que afectaron la calidad y precisión del proceso de devengado. La estandarización documental permitió reducir dichas inconsistencias y mejorar la coherencia de los expedientes revisados.

2.Las demoras en la remisión de expedientes desde Logística influyeron negativamente en la oportunidad del registro contable y en la programación de pagos. El establecimiento de un flujo de trabajo ordenado y plazos definidos contribuyó a disminuir los tiempos de atención y los reprocesos administrativos.

3.La falta de verificación previa de la documentación ocasionó incoherencias entre el requerimiento, la conformidad del bien o servicio y la afectación presupuestal. La incorporación de controles previos permitió reducir significativamente las observaciones y devoluciones de expedientes.

4.Las deficiencias de comunicación entre las áreas de Logística y Contabilidad prolongaron el ciclo de atención de los expedientes observados. La aplicación de criterios comunes y mecanismos de coordinación fortaleció la articulación interáreas y optimizó el proceso de devengado durante el periodo 2025.

Recomendaciones

Las recomendaciones se formulan en concordancia con las conclusiones obtenidas y con el enfoque de mejora continua del trabajo.

1.Implementar y formalizar el uso obligatorio de un formato único de expediente administrativo para bienes y servicios, con el fin de reducir errores documentarios y asegurar la uniformidad de la información remitida a Contabilidad.

2.Establecer plazos claros y de cumplimiento obligatorio para la remisión de expedientes desde la Subgerencia de Logística hacia Contabilidad, a fin de garantizar la oportunidad del registro contable y la adecuada programación de pagos.

3.Incorporar un control previo obligatorio mediante listas de verificación (check-list) en la Subgerencia de Logística, que asegure la coherencia entre el requerimiento, la conformidad y la afectación presupuestal antes del envío de los expedientes.

4.Fortalecer los canales formales de comunicación y retroalimentación entre Logística y Contabilidad, promoviendo criterios compartidos de revisión que permitan la corrección oportuna de observaciones y eviten reprocesos.

Referencias Bibliográficas

- Antony, J., Gupta, S., & Kumar, S. (2023). *Lean Six Sigma in healthcare logistics: Reducing costs and improving quality*. Springer.
- Attia, A. (2023). *Lean Six Sigma for administrative efficiency in public institutions*. Routledge.
- Attia, A. (2024). *Improving service quality and response times in Latin American public administration using Six Sigma*. Taylor & Francis.
- Banco Mundial. (2023). *Índice de Desempeño Logístico: Informe Lima 2023*. Washington, DC: World Bank.
- Bank of Central Reserve of Peru (BCRP). (2024). *Informe anual de comercio y logística en Perú 2023–2024*. Lima: BCRP.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Boosting Supply Chain. (2024). *Six Sigma in operational logistics: Practical applications*. Supply Chain Press.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Contraloría General de la República. (2020). *Manual de control interno en entidades públicas*. Lima: Contraloría General de la República.
- Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business School Press.
- Drucker, P. F. (2007). *The practice of management*. HarperCollins.
- Gobierno del Perú. (2024). *Modernización de la gestión pública y contratación electrónica*. Lima: PCM.
- Gomaa, M. (2023). *Six Sigma for public sector process improvement*. Wiley.
- Huang, Y., Silva, R., & Gomes, L. (2023). *Lean Six Sigma implementation in Brazilian public logistics*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(5), 1123–1139.
- Kanigel, R. (1997). *The one best way: Frederick Winslow Taylor and the enigma of efficiency*. Viking.

- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). *General systems theory: Applications for organization and management*. *Academy of Management Journal*, 15(4), 447–465.
- Ministry of Economy and Finance (MEF). (2024). *Informe sobre contrataciones públicas y eficiencia administrativa*. Lima: MEF.
- Ministerio De Energia Y Minas. (2024). *Gestión logística y control interno en instituciones públicas*. Lima: Ministerio de Energía y Minas.
- Năstase, D. (2019). *Six Sigma for public administration: Reducing operational errors*. Routledge.
- Năstase, D. (2024). *DMAIC cycle applications in public sector logistics*. Springer.
- Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes (OECE). (2025). *Informe sobre gestión administrativa municipal*. Lima: OECE.
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2023). *Informe anual de supervisión de contrataciones públicas*. Lima: OSCE.
- Pyzdek, T., & Keller, P. (2014). *The Six Sigma handbook* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rosa, P. (2024). *Six Sigma implementation in European public administration logistics*. *European Journal of Operational Research*, 318(1), 45–62.
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (2012). *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart*. Jossey-Bass.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2020). *The evolution of management thought* (7th ed.). Wiley.
- Ley N.º 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. (2002). Lima: Congreso de la República del Perú.
- Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades. (2003). Lima: Congreso de la República del Perú.
- Ley N.º 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. (2003). Lima: Congreso de la República del Perú.
- Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado. (2014). Lima: Congreso de la República del Perú.
- USDA-FAS. (2025). *Peru: Food and agricultural import statistics 2023–2024*. Washington, DC: U.S. Department of Agriculture.

Anexos

Este plan estratégico tiene como objetivo utilizar la metodología Six Sigma dentro de los procesos logísticos de la Municipalidad Distrital de Lurigancho-Chosica con el fin de mejorar la eficiencia operativa, la transparencia y el control interno. Esto se basa en los resultados obtenidos en el diagnóstico de tesis, que evidenció deficiencias en la planificación de adquisiciones, el control de documentación y la distribución de bienes y servicios municipales. La propuesta se construye sobre los principios de modernización de la gestión pública (PCM, 2024), que fomenta una administración gubernamental basada en la eficiencia, la innovación y la gestión orientada a resultados.

Análisis Estratégico Interno y Externo de la Gestión Logística Municipal

Análisis Interno	Descripción
Fortalezas	• Presencia de profesionales con competencias logísticas y contables.
	• Estructura organizativa definida y alineada con la Ley Orgánica de Municipalidades.
	• Disponibilidad de herramientas de contratación pública (SEACE, OSCE).
Debilidades	• Falta de estandarización de procesos y escaso uso de enfoques estadísticos.
	• Retrasos en las adquisiciones y limitado control de inventarios.
	• Ausencia de indicadores de desempeño logístico.
	• Deficiente comunicación interdepartamental y exceso de burocracia.
Análisis Externo	Descripción
Oportunidades	• Políticas nacionales de modernización de la gestión pública (PCM, 2024).
	• Avances tecnológicos que facilitan la digitalización logística.
	• Posibilidad de cooperación con universidades y organismos internacionales.
Amenazas	• Cambios políticos o administrativos que interrumpen proyectos.
	• Restricciones presupuestarias y dependencia de transferencias del MEF.
	• Riesgos de corrupción o mala gestión en las adquisiciones.

Misión, Visión y Valores Institucionales

Elemento	Declaración
Misión	Implementar de manera práctica la metodología Six Sigma para garantizar una gestión logística transparente, sostenible y eficiente, promoviendo el uso racional de los recursos públicos en beneficio de los ciudadanos.
Visión	Ser una municipalidad modelo en eficiencia logística y control de procesos, reconocida por la calidad de su gestión y su compromiso con la mejora continua al año 2028.
Valores	• Transparencia
	• Eficiencia
	• Responsabilidad
	• Innovación
	• Trabajo en equipo
	• Compromiso con el ciudadano

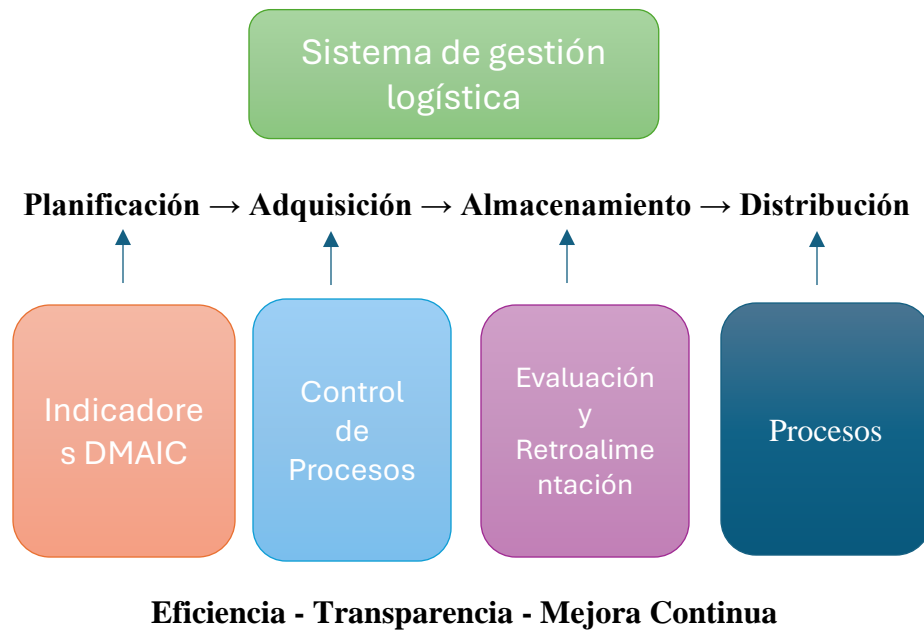
Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias Principales	Líneas de Acción Específicas
E1. Logística municipal: Implementar Six Sigma.	• Aplicar el ciclo DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar).
	• Identificar y eliminar cuellos de botella en los procesos de adquisición.
E2. Mejorar el control interno y la trazabilidad.	• Crear indicadores de desempeño logístico.
	• Desarrollar una solución digital para el seguimiento y control de inventarios.
E3. Promover la capacitación del personal.	• Realizar capacitaciones en gestión de calidad y Six Sigma.
	• Fomentar la certificación del personal en niveles Cinturón Amarillo y Cinturón Verde.
E4. Digitalización de procesos.	• Implementar un sistema integrado de gestión logística.
	• Automatizar registros y reportes de compras públicas.

Modelo propuesto

DMAIC

El siguiente modelo está adaptado del enfoque DMAIC de la metodología Six Sigma y adaptado según el contexto de la gestión pública municipal. El modelo combina procesos logísticos fundamentales (adquisición, almacenamiento y distribución de bienes) con las fases de mejora continua en un sistema estandarizado, medible y controlado. Esto tiene como objetivo reducir los tiempos de adquisición, minimizar los errores de inventario, fortalecer el control interno y asegurar la transparencia en la administración de los recursos municipales.



Imágenes del Área



Expedientes revisados



Almacenamiento de documentación y devengado



Archivo y logística de bienes




7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
697 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 6% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	1%
2	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-02-10	<1%
3	Internet	cybertesis.unmsm.edu.pe	<1%
4	Internet	www.coursehero.com	<1%
5	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-03-04	<1%
6	Internet	www.grafiati.com	<1%
7	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2025-12-01	<1%
8	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2025-05-08	<1%
9	Internet	repositorio.unfv.edu.pe	<1%
10	Internet	repositorio.unh.edu.pe	<1%
11	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2025-07-17	<1%