



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Las 5S como herramientas para orientar la gestión administrativa  
en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, 2019**

**TESIS PAR OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración**

**AUTORA:**

Infante Cruz, Yngrid Angelica (ORCID: 0000-0001-6636-3590)

**ASESORA:**

Dra. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa (ORCID: 0000-0003-0744-0052)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme la vida y proporcionarme la oportunidad de ser una buena profesional.

A mis padres Lina Cruz Saavedra y Ricardo Infante, hermano y a mi abuela Benigna, por brindarme su apoyo incondicional y su ejemplo constante de perseverancia.

### **Agradecimiento**

Un agradecimiento especial a cada uno de mis profesores por ser mis guías a lo largo de mi carrera profesional, transmitiéndome su conocimiento, enseñanza continua en perseverancia y mejora personal.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	11
3.2. Variables y Operacionalización .....	11
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis” .....	14
3.3.1. Población.....	14
3.3.2. Unidad de Análisis.....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
3.4.1. Técnicas .....	15
3.4.2. Instrumentos de recolección de datos.....	15
3.4.3. Validez.....	16
3.4.4. Confiabilidad.....	16
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN .....	32
VI. CONCLUSIONES.....	38
VII. RECOMENDACIONES.....	39
REFERENCIAS .....	40
ANEXOS.....	46

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Cuadro de personal</i> .....	14
Tabla 2 <i>Proceso eliminar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> .....	18
Tabla 3 <i>Proceso ordenar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> .....	20
Tabla 4 <i>Proceso limpiar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> .....	22
Tabla 5 <i>Proceso estandarizar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora -</i> .....	24
Tabla 6 <i>Proceso disciplina en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> .....	25
Tabla 7 <i>Proceso planificación en la I.E. 15285-C María Auxiliadora</i> .....	27
Tabla 8 <i>Proceso organización en la I.E. 15285-C María Auxiliadora</i> .....	28
Tabla 9 <i>Proceso dirección en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> ....	29
Tabla 10 <i>Proceso control en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura</i> .....	30
Tabla 11 <i>Matriz de Priorización de problemas</i> .....	66
Tabla 12 <i>Matriz de Priorización de problemas</i> .....	67
Tabla 13 <i>Asociación de estrategias y soluciones</i> .....	70
Tabla 14 <i>Asignación del orden- Seiton</i> .....	73
Tabla 15 <i>Asignación del orden- Seiton</i> .....	73
Tabla 16 <i>Disciplina / Shitsuke</i> .....	74
Tabla 17 <i>Cronograma de Capacitaciones</i> .....	74
Tabla 18 <i>Cronograma de evaluaciones y revisiones</i> .....	75
Tabla 19 <i>Soluciones y niveles de eficiencia</i> .....	76
Tabla 20 <i>Soluciones y niveles de eficiencia</i> .....	77
Tabla 21 <i>Factibilidad de Propuesta sugerida</i> .....	78

## Índice de figuras

Figura 1 <i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	64
Figura 2 <i>Distribución de áreas</i> .....	71

## Resumen

La presente investigación titulada “Las 5S como herramientas para orientar la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, 2019”, tuvo como objetivo principal Determinar cómo las 5S como herramientas orientaron la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, 2019. Para ello se empleó un diseño metodológico No experimental – transversal, de tipo aplicado – de enfoque mixto, contando con una población de estudio de 123 colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana y una muestra no probabilística de 123 colaboradores. Dentro de los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron (01) cuestionario que se aplicó a la muestra de estudio y (01) entrevista a la dirección de la institución educativa que sirvió de apoyo para la confirmación de datos relacionados con la gestión actual. La investigación concluyó en que aproximadamente, el 75 % de los colaboradores consideran que existen ciertos aspectos relacionados con la formalización de actividades, pero no existen medidas de gestión continuas que aseguren un óptimo funcionamiento ni adaptación a nuevas oportunidades; proponiendo la aplicación de la herramienta 5s como solución efectiva, debido a sus beneficios notables en sus altos niveles de estandarización.

**Palabras clave:** 5s, gestión administrativa, herramienta de calidad.

## **Abstract**

The present investigation entitled "The 5S as tools to guide the administrative management in the I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, 2019 ", had as its main objective to determine how the 5S as tools guided the administrative management in the I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, 2019. For this, a non-experimental methodological design was used - cross-sectional, of an applied type - with a mixed approach, with a study population of 123 collaborators of the I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana and a non-probabilistic sample of 123 collaborators. Among the instruments that were used for data collection were (01) questionnaire that was applied to the study sample and (01) interview with the direction of the educational institution that served as support for the confirmation of data related to the management current. The investigation concluded that approximately 75% of the collaborators consider that there are certain aspects related to the formalization of activities, but there are no continuous management measures that ensure optimal functioning or adaptation to new opportunities; proposing the application of the 5s tool as an effective solution, due to its notable benefits in its high levels of standardization.

**Keywords:** 5s, administrative management, quality tool.



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad todas las empresas buscan implementar la calidad como metodología de vida dentro de su cultura organizacional. Por ello Zubia et al. (2018) considera que las herramientas más usadas para dicho cometido en la metodología 5s, están relacionadas con los procesos productivos, asimismo es la puerta para la implementación de otras metodologías más complejas. A nivel internacional, según (Piñero et al., 2018), manifiestan que la aplicación de esta metodología es antecedente cuando se habla de la gestión en producción, (Reyes et al., 2017) afirman que dicho instrumento tiene la facilidad de establecer hábitos dentro de una cultura organizacional, considerando que ésta viene siendo utilizada desde hace varias décadas. Por lo tanto (Gavilánez et al., 2018), aseguran que la gestión administrativa, el 34% considera que las acciones de planificación deben generar acciones y evaluar la eficiencia en las empresas asimismo establece un crecimiento sostenido y no errático. De esta manera, (Méndez et al., 2018), sostienen que la gestión administrativa como tal ha logrado grandes evoluciones frente a los cambios continuos acontecidos producto de la globalización, siendo este partícipe de los elementos más requeridos al momento de hablar de competitividad.

Por ello, en el Perú, la aplicación de las 5S pasa desapercibida ya que se conocen pocos casos de éxito de empresas nacionales, asimismo la mayoría de propietarios de cada empresa optan por aplicar estrategias que le den resultados, considerando que están enfocados en las ventas más que en los métodos de gestión (Semana Económica, 2019). Dicha consideración se argumenta en que sólo el 34% de los emprendedores poseen conocimientos superiores y sólo el 60% de ellos harían cambios de innovación. (Serida, et al., 2017). Además, el empresario peruano no logra relacionar la gestión administrativa con las competencias requeridas para hacer frente a los cambios, por ello, lo relaciona con el ámbito público, alejándose del concepto que necesita de una buena gestión en la administración para potenciar sus fortalezas. Un ejemplo claro de ello es lo expuesto por el “Instituto de Ciencias Sociales y Políticas” (2017) quien enmarca a la gestión administrativa como el eje fundamental para el funcionamiento de las empresas.

A nivel local, en la I.E. María Auxiliadora ubicada en la provincia de Sullana, la situación no es diferente de lo acontecido a nivel nacional; debido a que el empresario local opta por seguir manteniendo gestiones que le dan un resultado “seguro”; caracterizándose por emplear herramientas basadas en el alto rendimiento productivo. Es así como en dicha institución, enfocada en la educación escolar femenina se presentan problemas como falta de control en su plantilla curricular, altos indicadores de inversiones defectuosas, duplicidad de funciones, personal no adecuado para sus labores, focos potenciales de infecciones por acumulación de desperdicios en lugares poco visibles, falta de seguridad en varias áreas físicas, labores complementarias deficientes, sistemas administrativos académicos poco accesibles, burocratización de actividades académicas, desorden entre los empleados administrativos, altos niveles de rotación académica, entre otros.

Es por ello, que la institución todavía maneja un sistema de gestión conservador, el cual cae en incoherencias al momento de querer enseñar conceptos de innovación sin que ellos los quieran aplicar primero. De continuar con dicha situación, caería en la pérdida de competencia local, lo cual perjudicaría su imagen como centro educativo y más bien lo situaría a nivel de instituciones de baja categoría.

De este modo, se presenta el problema general ¿De qué manera las 5S como herramientas orientarán la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019?, así como los problemas específicos: ¿Cómo el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cómo el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019?, ¿Cómo el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cómo el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cómo el proceso disciplinar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cuál es el nivel de planificación en la I.E.

15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cuál es el nivel de organización en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cuál es el nivel de dirección en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?, ¿Cuál es el nivel de control en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?.

Por tal motivo, según el autor Vargas (2009) considera que la justificación es de manera práctica, debido a que implica un procedimiento mediante el cual se elaboran encuestas, entrevistas o cuestionarios para establecer las necesidades o problemas que afectan a un sector por ello en el estudio se hará la recopilación de información de las variables de investigación, por ello en la investigación, se buscare obtener resultados que ayuden a orientar las actividades comprendidas dentro del ámbito de la gestión administrativa, así como la oportunidad de mejorar sustancialmente los problemas encontrados e impulsar los medios económicos necesarios para los cambios sugeridos. Asimismo, el estudio considera que los resultados lograrán vislumbrar no sólo las falencias de la empresa, sino las potenciales soluciones; generando inquietud en investigaciones posteriores que estén dispuestos a ofrecer propuestas adaptables a la solución de problemas similares.

A continuación, se presenta el objetivo general: Determinar las 5S como herramientas que orientaran a la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019. Y los objetivos específicos son los siguientes: Determinar el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Determinar el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019, Determinar el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Determinar el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Determinar el proceso disciplina orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Determinar cuál es la situación de la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan los trabajos previos a nivel internacional, nacional y local respectivamente;

En el ámbito internacional, Gómez y Domínguez (2018) en su estudio “Implementación de la metodología 5s en el área de logística del Hospital Teodoro Maldonado Carbo de la Universidad de Guayaquil- Ecuador”, implementó las 5s en el área logística del hospital; para lo cual usó la metodología descriptiva aplicada, con un diseño no experimental, mediante una encuesta a 18 trabajadores. El análisis dio como resultado que para una implementación exitosa se requiere del compromiso tanto de los involucrados como de la gerencia.

Piñero et al. (2018), “Programa 5S’s para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo, Venezuela”; cuyo objetivo fue desarrollar una estrategia 5s para lograr la mejora de aspectos claves como calidad y niveles de productividad, para eso se diseñó una investigación descriptiva, no experimental, deductiva recopilatoria. Dicha investigación dio como resultado el compromiso de la gerencia en la puesta en marcha efectiva de la herramienta 5s.

Según Castro (2017), la presente investigación “Gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados en la Universidad Nacional de Colombia”, aplicó una estrategia de gestión administrativa para reforzar el programa de egresados de la universidad, por ello se utilizó una metodología pre experimental explicativo con un enfoque cualitativo y cuantitativo, recopilando información mediante la aplicación de una encuesta a 25 coordinadores. Como conclusión final se deberían realizar acciones de seguimiento e integración de experiencias de los egresados para impulsar la mejora del programa.

Tomalá (2017), en su estudio titulado “La gestión administrativa del gerente educativo y propuesta de reingeniería de proceso administrativo en el Colegio Fiscal Compensatorio 31 de Octubre, cantón Samborondón, provincia del Guayas de la Universidad Andina Simón Bolívar- Ecuador”, verificó si la gestión administrativa cumple con los requisitos para lograr una mejor calidad educativa mediante la implementación de una reingeniería de los procesos; aplicando una

técnica cuasi experimental explicativa cuantitativa, aplicando la técnica de la observación para así obtener información de los registros académicos. Concluyendo que la modificación de los procesos va de la mano con el incremento de la satisfacción en cuanto al servicio percibido.

Quizhpi y Valdano (2017), “Modelo de gestión de mejora continua 5s aplicado en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Induauto S.A. de la Universidad de Guayaquil – Ecuador”, propone un modelo de gestión en el sector de crédito y cobranzas a fin de lograr su eficiencia. Se aplicó la metodología descriptiva bibliográfica bajo el método inductivo y deductivo, para recopilar esta información se usó una encuesta en un marco muestral de 100 trabajadores. Finalmente concluyó que existe una eficiencia laboral del 60% debido a los siguientes factores: mal uso de los recursos, desmotivación laboral y un clima laboral ajeno a los objetivos planteados por la empresa.

Hernández (2016), en su investigación “Proposal for Implementation of the 5s Continuous Improvement in a repair service center in Bogota D.C – Colombia”, implementó las 5s para mejorar la gestión de almacén en el centro de reparaciones aeronáutico; cuyo método fue descriptiva transversal aplicativa mediante la técnica de la observación de los procesos logísticos e indicadores asociados a la gestión de almacenes. Dicho estudio dio como conclusión la implementación con el fin de aumentar la capacidad y disminuir los accidentes civiles a causa de la ineficiente rotación de los elementos.

“Según los autores Hernández et al. (2015), con su estudio “Impact of 5S on productivity, quality, organizational climate and industrial safety in Caucho Metal Ltda. Ingeniare publicado en la Revista chilena de ingeniería, 23(1), 107-117”, establecen el impacto de la herramienta 5s en el clima laboral de la empresa, estimando una investigación cuasi experimental, debido a que logró implementar hasta un 45% de la herramienta logrando resultados de mejora notable en un margen de 1 mes de aplicación, superando incluso los márgenes de adaptación esperados hasta en un 37%. Concluyendo que dicha herramienta logra resultados en el corto plazo, siempre y cuando se establezca un control minucioso de los resultados obtenidos.”

En cuanto al ámbito nacional, Fernández y Morales (2018), con la investigación “Aplicación del Modelo de las 5s para mejorar la productividad del área de operaciones de Ganadera Agrícola M&M S.A.C. Trujillo 2018 de la universidad Privada Antenor Orrego – Perú”, determinó de qué manera la aplicación de las 5s logrará mejorar el rendimiento de la empresa en cuestión; por ello, se aplicó una encuesta a 15 trabajadores. Lo cual dio como resultado que el modelo de 5s logra mejorar los niveles de productividad hasta en un 33% en el factor de eficiencia. Asimismo, Caballero (2017) con su análisis titulado Implementación de la metodología 5s para mejorar la productividad en el área de producción de la empresa RIF NIKE de la ciudad de Jauja, 2017 de la Universidad Peruana de los Andes - Perú, demostró que las 5s mejoró la productividad del área investigada; aplicando un método descriptivo explicativo y la técnica de observación directa en el área de procesos, formulándoles una encuesta a 25 trabajadores relacionada con los indicadores buscados. Concluyendo que se obtuvo una mejora de hasta un 20% en el indicador de productividad.

Ocampos y Valencia (2017), “Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial ESSALUD-Tumbes, 2016 de la Universidad Nacional de Tumbes – Perú”, identificó la relación de la gestión administrativa y la calidad de servicio en la institución asistencial; para ello, utilizó una técnica aplicada descriptiva transversal correlacional no experimental mediante la recopilación de información según la encuesta a una población muestral de 39 trabajadores. Obteniendo como resultado la relación que existe entre la gestión y la calidad de servicio, específicamente en el ámbito de planeación.

Poma (2017), Propuesta de Implementación de las 5s para la mejora en la gestión de almacén de suministros de la empresa Molitalia S.A. Sede Los Olivos - Lima de la Universidad Privada del Norte – Perú”, implementó la metodología 5s en el área de almacén; con un procedimiento experimental longitudinal, mediante la aplicación de la observación se pudo recopilar información de los procesos asociados al área en cuestión. La población muestral estuvo compuesta por todos los procesos de almacén, y como conclusión final se obtuvo la eficacia que tiene la herramienta a nivel del control de stock y rotación de inventarios, disminuyendo las pérdidas hasta en un 30%.

Castañeda y Vásquez (2016), “La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015”, verificó la relación de la gestión administrativa y el nivel de satisfacción de los estudiantes; utilizando una metodología descriptiva correlacional transversal mixta no experimental mediante la aplicación de una encuesta a una población muestral de 114 estudiantes. Dio como conclusión la relación de ambas variables incidiendo en la necesidad de cambios de infraestructura a nivel del manejo de los recursos en los proyectos planificados.

Finalmente, en el ámbito local, Ramos (2019) en su estudio Diseño de KPI para la mejora continua del proceso de enseñanza/ aprendizaje P.A. IIS Campus Piura de la Universidad de Piura, consideró diseñar indicadores para la mejora continua del programa académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas; por tanto, se aplicó una metodología descriptiva correlacional transversal exploratoria utilizando como técnica la observación a fin de recopilar información fehaciente. Finalmente se concluyó que al implementar medidas de calidad se cuida el nivel de los alumnos egresados, siendo partícipes de un factor de diferenciación universitario.

Antón (2018), con su tesis “Propuesta de manual de políticas y procedimientos de auditoría forense para mejorar la gestión administrativa en la beneficencia de Piura”, diseñó un manual procedimental para determinar las falencias de la administración de la institución; utilizando una metodología descriptiva aplicada correlacional deductiva inductiva, recopilando información mediante encuesta a una población muestral de 48 trabajadores. La cual dio como resultado la necesidad de implementar un manual de procedimientos para incrementar la rentabilidad y gestión financiera.

Valdés (2018) en su investigación titulada Lean Manufacturing para la mejora en el proceso de producción en un startup de comida saludable de la Universidad de Piura, implementó la metodología Lean Manufacturing para mejorar el proceso productivo de una empresa de comida, utilizando una metodología descriptiva explicativa mediante el uso de la técnica documental y aplicando la herramienta

VMS para el diagnóstico en la startup. Finalmente concluyó con la identificación de las estrategias de mejora necesarias para la aplicación, así como los potenciales resultados en un escenario de inversión adecuado.

Aguilar (2017) realizó la tesis titulada “Aplicación de técnica 5s en Balarezo Automotriz E.I.R.L. de la Universidad Nacional de Piura”, cuyo objetivo fue reinvertir el desorden visual y documental que existe en la empresa automotriz; por tanto, se utilizó una metodología experimental con corte longitudinal. Para ello, aplicó la observación y el análisis documental. Dicha aplicación dio como conclusión, la generación de espacios de trabajo limpios, documentación actualizada, modificación complementaria del MOF, documentos administrativos y creación de espacios agradables para desarrollar las labores, aumentando los niveles de satisfacción laboral.

Rodríguez (2017), “Gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción periodo 2016 de la Universidad César Vallejo-Piura”, estableció la relación de la gestión administrativa y el grado de satisfacción laboral de los trabajadores de la entidad pública; utilizando una metodología descriptivo correlacional hipotético deductivo no experimental, mediante la recopilación de información según una encuesta a una población muestral de 108 trabajadores públicos. Finalmente tuvo como conclusión que efectivamente existe una relación significativa entre ambas variables.”

Con el fin de sustentar las variables de estudio se presenta las teorías relacionadas. La variable independiente, metodología 5s, es una de las técnicas más simples en el camino hacia la calidad; puesto que al aplicarlo no se genera inversiones cuantiosas en su implementación, se adapta a las dimensiones de la empresa y los resultados son casi inmediatos. Por ese motivo, Hirano (2018) define la metodología 5s como un conjunto de acciones que modifican el espacio de trabajo y lo transforman en un lugar con “calidad de vida”, en un ambiente ordenado y limpio apto para el desarrollo laboral adecuado. La técnica lleva el nombre de las 5s por sus nombres en japonés: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shituke; donde los cinco pasos generan un orden físico y un hábito de estandarización y documentación.



Asimismo, González y Arciniegas (2016), mencionan los beneficios: creación de un ambiente agradable para un mejor desarrollo de las actividades diarias que en el largo plazo se convierte en una estandarización de la calidad esperada por el cliente. Por tal motivo Jones y Womack (2018), mencionan la división de las actividades en dos grupos: orientado a las condiciones físicas (seiri, seiton, seiso) y orientado en las personas (seiketsu, shituke). De esta manera Aldavert et al. (2016) señalan los siguientes pasos: capacitación sobre la herramienta, planificación del proyecto, herramientas para la implementación, ejecución, cierre de fase y seguimiento.

López (2016), explica los beneficios y ventajas que genera a corto plazo la aplicación de la herramienta, por tanto menciona las siguientes: es simple (es una técnica que puede desarrollar todo tipo de empresa, sin incrementar los costos al momento de su aplicación), posee un enorme contenido visual que modifica la postura del trabajador en corto tiempo, estimula la comunicación al no existir barreras, disminuye los bajos rendimientos en atención al cliente, mejora la calidad de vida eliminando las rutinas que generan riesgos vitales.

No obstante, este instrumento posee una dificultad que Aldavert et al. (2016) advierte como la causa principal de que pocas empresas se arriesguen a desarrollar una herramienta de calidad. De esta manera Davim (2018), enfatiza que, si se logra superar dicha dificultad, se establecería el camino para aplicar Kaizen (Lean Manufacturing). De igual forma, muchos de los autores citados aseguran que al aplicar las 5s genera una base cultural en la empresa, preparándola físicamente como mentalmente para los cambios radicales. Mahoney (2018), afirma que el concepto Lean está más enfocado en la reingeniería basada en la eliminación de recursos innecesarios que obstruyan la productividad, mientras que las 5s presenta como enfoque final la estandarización de los procesos; por ende, varios autores concuerdan tal como lo precisa Kelly (2018), es conveniente la aplicación 5s como fuente de cambio y preparación.

En otro ámbito, para una implementación eficiente se necesita gestionar el cambio, por ello se recurre a la gestión administrativa donde Gil (2018) la define como las acciones dirigidas al control de los recursos humanos, recursos

financieros y recursos materiales a fin de llegar a conseguir los objetivos administrativos. Por tanto, Gutiérrez (2016) la describe como un conjunto de actividades que se realizan para dirigir una empresa. Para conocer la raíz de dicha gestión los autores Urrosolo & Martínez (2018) afirman que es aquella que reúne todas las actividades que no están relacionadas directamente con la fabricación o las acciones operativas y con respecto a la gestión. Dentro de las funciones de la gestión administrativa Ayensa (2016) menciona las siguientes: comercial, financiera, de abastecimiento, logísticos, de recursos humano, de supervisión, ejecutivas o gerenciales.

Asimismo, Caldas et al. (2017) estiman los beneficios, los cuales son: planificación de actividades, visualización de objetivos, creación de estrategias, gestión de recursos disponibles, impulso de la motivación laboral, incremento de los niveles de satisfacción, control y evaluación en base a niveles objetivos, entre otras. Son muchos los beneficios que genera la gestión administrativa, por eso Fernández y Fernández (2017) establecen una diferencia clave: los administradores ejercen la función de “gestionar” o “administrar”.

De tal forma, Fuentes y Cordón (2016) indican que el proceso de gestión administrativa posee las siguientes actividades raíz: planificación, organización, dirección y control. Según Lacalle (2016), establece que el proceso no puede dividirse porque cada actividad depende entre sí, pero se puede manejar desde dos enfoques: mecánico y dinámico. Adicionalmente Quesada (2018), afirma que la importancia de la gestión administrativa radica en la aptitud que posee el administrador.

Por otro lado, Ayensa (2018) define que la gestión administrativa necesita acotar esa visión global que posee y enfocar en acciones específicas, centrando su orientación mediante el uso de indicadores apropiados para cada campo de acción.

Finalmente, según Rico y Sacristán (2017), concluye diciendo que la administración cumple con ciertos principios o características entre las cuales se resaltan: universalidad, especificidad, unidad temporal, unidad jerárquica, valor instrumental, amplitud de ejercicio, interdisciplinaria y flexibilidad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Según Sánchez et al. (2018), la presente investigación es de carácter no experimental (es decir que no modifica las variables), descriptiva (sólo las describe) y transversal mixta (la investigación se hará en un lapso de tiempo determinado en una sola oportunidad y contendrá valores cualitativos y cuantitativos). Adicionalmente, se puede afirmar que la presente investigación es de carácter aplicada; esta información solucionará un problema en base a los conocimientos previos de la investigación básica.

#### 3.2. Variables y Operacionalización

- **Variable independiente:** Herramienta 5s

**Definición conceptual:** Es un conjunto de acciones que modifican el espacio de trabajo y lo transforman en un lugar con “calidad de vida”, en un ambiente ordenado y limpio apto para el desarrollo laboral adecuado. Hirano (2018).

**Definición operacional:** Presenta 5 dimensiones

- **Eliminación:** Se medirá la dimensión eliminar a través de los indicadores nivel de eliminación, desecho y objetos reutilizables mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Presenta como indicadores Nivel de eliminación, nivel de desecho, nivel de objetos reutilizables. Y una escala de medición Ordinal.
- **Ordenar:** Se medirá la dimensión ordenar a través de los indicadores nivel de orden, almacenamiento y clasificación mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Presenta como indicadores Nivel de orden, clasificación, nivel de almacenamiento. Y una escala de medición Ordinal.

- **Limpiar:** Se medirá la dimensión limpiar a través de los indicadores nivel, índice y hábito de limpieza mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Presenta como indicadores Nivel de limpieza, índice de limpieza de áreas, hábito de limpieza. Y una escala de medición Ordinal.
  - **Estandarizar:** Se medirá la dimensión estandarizar a través de los indicadores nivel de estandarización, grado de documentación y de registro mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Presenta como indicadores Nivel de estandarización, grado de documentación, grado de registro. Y una escala de medición Ordinal.
  - **Disciplina:** Se medirá la dimensión disciplina a través de los indicadores nivel de disciplina, de continuidad y seguimiento de indicadores mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Presenta como indicadores Nivel de disciplina, seguimiento de indicadores, nivel de continuidad. Y una escala de medición Ordinal.
- 
- **Variable dependiente:** Gestión Administrativa  
**Definición conceptual:** Según Gutiérrez (2016) define a la gestión administrativa como la agrupación de actividades que se realizan para dirigir una empresa, entiéndase que incluye todo tipo de dirección y toma de decisiones a fin de conseguir el fin último de la empresa.
- Definición operacional:** Presenta 4 dimensiones
- **Planificación:** Se medirá el nivel de planificación a través de los indicadores planificación de proyectos académicos, institucionales y de abastecimiento de recursos mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María

Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores. Presenta como indicadores planificación de proyectos académicos, planificación de proyectos institucionales, planificación de abastecimiento de recursos. Y una escala de medición Nominal-Ordinal.

- **Organización:** Se medirá el nivel de organización a través de los indicadores misión, visión, MOF y ROF mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores. Presenta como indicadores misión, visión, MOF y ROF. Y una escala de medición Nominal-Ordinal.
- **Dirección:** Se medirá el nivel de dirección a través de los indicadores relación, delegación y comunicación efectiva de planes mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores. Presenta como indicadores Relación entre dirección y trabajadores, delegación de autoridad, comunicación efectiva de planes a todos los trabajadores. Y una escala de medición Nominal-Ordinal.
- **Control:** Se medirá el nivel de control a través de los indicadores Control de falencias, de conflictos internos, de actividades y retroalimentación mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores. Presenta como indicadores control de falencias, control de conflictos internos, control de actividades y retroalimentación. Y una escala de medición Nominal-Ordinal.

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

#### 3.3.1. Población

Según lo aportado por Hernández (2018), la población es el conjunto de individuos que posee características comunes y que sirven como marco de información en la investigación. La presente investigación posee una población de 123 trabajadores, considerando a las áreas administrativas y académica, por lo que se tomará como muestra el total de la población.

**Tabla 1.**  
*Cuadro de personal*

<b>N°</b>	<b>Cargo</b>	<b>Personas</b>
<b>1</b>	Plana docente	71
<b>2</b>	Área administrativa	52
	<b>TOTAL</b>	<b>123</b>

Nota. Elaboración propia

#### 3.3.2. Unidad de Análisis

La unidad de análisis son los trabajadores (Plana docente y administrativa) de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnicas**

##### **Encuesta**

La encuesta según Sánchez et al. (2018), es una técnica dirigida a recopilar información de primera fuente sobre la variable y sus dimensiones, la cual puede ser presencial o no presencial. La presente investigación presentó una encuesta dirigida a los aspectos relacionados a ambas variables para medir su grado de conocimiento respecto a la herramienta 5s y sobre temas de gestión administrativa; considerando aspectos generales y específicos a fin de poder determinar los indicadores respectivos.

##### **Entrevista**

Para Denzin y Lincoln (2005) la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”. Como técnica de recolección de datos, está influenciado por características del entrevistador. Para los fines de la investigación es un instrumento altamente estructurado y abierto donde es posible que el investigador sea interpelado por el informante. La entrevista permitió aclarar, a medida que avance con cada entrevistado, todos los temas y cuestiones relevantes para la investigación.

#### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

##### **Cuestionario**

El cuestionario es de carácter mixto (con preguntas de carácter cualitativo y cuantitativo), según Hernández (2018) este deberá tener un contenido relacionado con las variables y sus dimensiones para que logre la suficiencia en el contraste de la hipótesis. Para la investigación el cuestionario tuvo 22 preguntas que fueron medidas en la escala Likert con una duración de 25 minutos, de opción múltiple; siendo en total 123 encuestas realizadas.

## **Guía de entrevista**

De acuerdo con Miles y Huberman citados por Soria (2002), “en los casos de estudio las guías de entrevista suelen ser generadas particularmente para cada caso dependiendo de las características situacionales de cada uno”, agregando que: “las preguntas planteadas en el instrumento deben de estar relacionadas directa o indirectamente con los objetivos y propuestas de la investigación” (p.77). Con esta base se definieron los temas en la entrevista tomando como referencia los objetivos de esta investigación.

### **3.4.3. Validez**

La validez de los instrumentos se determinará por el grado de suficiencia del contenido de los instrumentos a aplicar, cuestionario y guía de entrevista. Para esta oportunidad se pedirá la validez de 3 especialistas en el tema de investigación para que a través de su juicio se determine la suficiencia, quienes calificaron como MUY BUENO Y EXCELENTE el instrumento ya que están relacionados con los objetivos de la investigación.

### **3.4.4. Confiabilidad**

Para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el estadístico Alpha de Cronbach, Verma (2019) establece que dicho coeficiente mide la fiabilidad de la medición mediante el promedio de las varianzas o la correlación de los apartados. (p.56). Lo cual se utilizó toda la población, teniendo como índice de confiabilidad 0.8 para la variable 5s y 0.7 para la variable Gestión Administrativa demostrando que el instrumento aplicado es confiable.



### **3.5. Procedimientos**

La investigación se realizó en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, siguiendo el procedimiento a continuación: Carta de permiso dirigido a I.E. 15285-C María Auxiliadora, coordinación de horarios de la I.E. 15285-C María Auxiliadora, permiso para la observación de áreas de la I.E. 15285-C María Auxiliadora, permiso para ejecutar la encuesta y entrevista, previa coordinación de horarios, ejecución de técnicas y recopilación de información, cotejo de información de técnicas y observaciones, conversión de datos cualitativos en cuantitativos y análisis de datos, conclusiones.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Para el procesamiento de información, se utilizó el compendio estadístico SPSS para el análisis de las respuestas; así como el uso de hojas de Microsoft Excel para transformación de valores cualitativos en cuantitativos a fin de poder manejar resultados promedio, así como para la visualización de los datos en gráficos.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación fue desarrollada tomando en cuenta la normativa APA (séptima edición) versión 2020, la cual protege el derecho intelectual y evita las posibilidades de plagio parcial o total de investigaciones previas o material bibliográfico en general. Asimismo, se aseguró un acuerdo de palabra sobre la confidencialidad, a fin de proteger aspectos privados de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.

#### IV. RESULTADOS

A fin de cumplir con los objetivos, se aplicaron (02) cuestionarios a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y (01) guía de entrevista al director la I.E. 15285-C María Auxiliadora para recoger información sobre 5 s y la gestión administrativa, mediante una serie de preguntas en función a conocer la realidad o situación; teniendo en cuenta que el promedio de esta escala es de 3 puntos, cualquier valoración por encima de dicha cifra, indica que los encuestados concuerdan con los aspectos investigados, en tanto, valoraciones inferiores a dicho promedio, implican poca concordancia con dichos aspectos. Los resultados se presentan a continuación:

**Objetivo específico 1:** Determinar cómo el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

**Tabla 2.**

*Proceso eliminar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

D1: Eliminar	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1. Usted sabe si en el plantel educativo existe basureros para clasificación de desperdicios	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%	118	100%
2. Usted cree que en su área de trabajo posee elementos innecesarios.	19	16%	11	9%	12	10%	75	64%	1	1%	118	100%
3. Usted cree que se gasta excesivamente en papel para documentación .	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%	118	100%
4. Usted clasifica y elimina sus desperdicios en: papel, metal, vidrio, cartón u orgánico.	21	18%	71	60%	10	8%	0	0%	16	14%	118	100%
5. Usted considera que existen elementos que se pueden reutilizar: por ejemplo como el papel.	109	92%	5	4%	0	0%	4	3%	0	0%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 2, muestran que el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar en total desacuerdo con la existencia de basureros para la clasificación de desperdicios; el 75% de los colaboradores encuestados afirmaron estar entre indiferentes y en desacuerdo con que el área de trabajo posea elementos innecesarios, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar totalmente en desacuerdo con el gasto excesivo de papel y el 78% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo a que efectivamente realizan de manera personal el proceso de clasificación y eliminación de desperdicios.

Esto debido a que los colaboradores de la institución conocen sobre temas relacionados con el reciclaje y tienen conciencia de que muchos de los elementos utilizados pueden ser innecesarios, ellos no cuentan con una directriz interna dentro del plantel educativo que les indique que deben realizar el proceso de eliminación correcta de los desperdicios, siendo una acción realizada de forma individual y esporádica. Al no existir una normativa interna asociada al hábito de eliminación de desperdicios ni clasificación de elementos con la finalidad de establecer un orden, esta acción no posee medidas de control ni un plan referencial que logre afianzar las acciones individuales.

**Objetivo específico 2:** Determinar cómo el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019

**Tabla 3.**

*Proceso ordenar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

D2: Ordenar	Escala de alternativas											
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)		(Σ)	
	TD		DA		IN		ED		ET		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
6. Usted conoce la ubicación de cada objeto en su área de trabajo.	13	11%	95	81%	8	7%	0	0%	2	2%	118	100%
7. Usted ordena diariamente su área de trabajo.	7	6%	110	93%	1	1%	0	0%	0	0%	118	100%
8. Usted realiza algún tipo de clasificación para ordenar sus enseres en su área de trabajo.	0	0%	118	100%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%
9. Usted logra organizar los elementos que deben guardarse para ser utilizados en otras oportunidades o que no son utilizables con frecuencia.	7	6%	111	94%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%
10. Existen señalizadores en el mobiliario que utiliza, que logre indicar donde se deben colocar los enseres de trabajo.	1	1%	0	0%	0	0%	9	8%	108	92%	118	100%
11. Existe útiles de escritorio o enseres varios fuera de su lugar usualmente.	8	7%	110	93%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%
12. Usted considera que siempre es fácil acceder a su sitio de trabajo, debido al orden.	0	0%	0	0%	0	0%	104	88%	14	12%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 3, muestra que el 92% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que conocen la ubicación de cada objeto en su área, el 99% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que

ordenan diariamente su área de trabajo, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo respecto a que realiza algún tipo de clasificación para ordenar sus enseres en su área de trabajo, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que organizan los elementos que deben guardarse para ser utilizados en otras oportunidades o que no son utilizables con frecuencia.

Por otro lado, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a la existencia de señalizadores en el mobiliario que utiliza, que logre indicar donde se deben colocar los enseres de trabajo, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que usualmente existen útiles de escritorio o enseres varios fuera de su lugar, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a que siempre es fácil acceder a su sitio de trabajo, debido al orden.

Esto debido a que, si bien es cierto que la entidad no les ofrece una señalización consensuada, cada colaborador ha elaborado su propio régimen de control de elementos y su propia codificación. Esta disposición unipersonal ha traído consigo pérdida de tiempo y esfuerzo, ya que es muy difícil cotejar información y hacer un inventario de enseres al poseer cada elemento un orden diferenciado. Esto hace deducir que la entidad educativa no posee una estandarización de sus elementos y formatos, obligando a sus colaboradores a mantener un orden y clasificación distintos imposibilitando la unificación de las áreas y el control de las mismas.

**Objetivo específico 3:** Determinar cómo el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

**Tabla 4.**

*Proceso limpiar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana - Piura*

D3: Limpiar	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET		N°	%
13. Proponen o existe algún cronograma de limpieza que establezca horarios para realizarla.	0	0%	0	0%	0	0%	102	86%	16	14%	118	100%
14. Existen archivadores con documentación excesiva.	8	7%	110	93%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%
15. Usted considera que las demás áreas se mantienen limpias. (enseres y pisos)	0	0%	0	0%	3	3%	109	92%	6	5%	118	100%
16. Usted considera que su área de trabajo se mantiene limpia. (enseres y pisos)	0	0%	94	80%	4	3%	14	12%	6	5%	118	100%
17. Usted considera que su área de trabajo está más limpia que las demás áreas.	0	0%	107	91%	2	2%	7	6%	2	2%	118	100%
18. Existen evaluaciones de limpieza regulares.	0	0%	0	0%	0	0%	10	8%	108	92%	118	100%
19. Existe o promueven el hábito de limpieza regularme.	0	0%	0	0%	0	0%	10	8%	108	92%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 4, muestra ciertos aspectos relacionados con el proceso de limpiar donde se puede visualizar que el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a la existencia de algún cronograma de limpieza que establezca horarios para realizarla, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que existen archivadores con documentación excesiva, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a que las demás áreas se mantienen limpias. (enseres y pisos).

Asimismo, el 80% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo respecto a que el área personal se logra mantener limpia, el 91% de los colaboradores encuestados afirmaron que su área de trabajo está más limpia que las de los demás, 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto la existencia de evaluaciones de limpieza regulares y el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto la existencia de hábitos de limpieza habitual o regular.

Esto debido a que efectivamente no existe medidas para ejecutar la limpieza de las instalaciones siendo ésta una actividad aislada a sus horarios de trabajo. Asimismo, existe una excesiva documentación considerando que todas las actividades requieren un respaldo físico. Por otro lado, usualmente las áreas si permanecen limpias, pero no existe un hábito de limpieza y control de la actividad. Esto refleja y confirma la acumulación de elementos innecesarios, así como la necesidad de crear un equipo encargado en la gestión del aseo institucional; no sólo a nivel de áreas sino también respecto a los almacenes y archivadores donde la acumulación obliga al personal a colocar sus informes en diferentes sitios, ya que las acumulaciones en las áreas destinadas ya han llegado a su máximo de capacidad.

**Objetivo específico 4:** Determinar cómo el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

**Tabla 5.**

*Proceso estandarizar en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

D4: Estandarizar	Escala de alternativas											
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)		(Σ)	
	TD		DA		IN		ED		ET		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
20. Existen revisiones o auditorías para la revisión de archivos y mantenimiento de oficina o área de trabajo.	0	0%	106	90%	2	2%	5	4%	5	4%	118	100%
21. Existen reuniones de mejora.	0	0%	4	3%	3	3%	16	14%	95	81%	118	100%
22. Existe o promueven la clasificación de archivos según formato o herramienta de trabajo. (nombre de carpetas, colores, codificación, otros).	0	0%	5	4%	1	1%	8	7%	104	88%	118	100%
23. Usted registra su documentación siguiendo algún formato pre establecido ya sea propio o según la institución educativa.	3	3%	110	93%	5	4%	0	0%	0	0%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 5, muestran que el 90% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo respecto a que existen revisiones o auditorías para la revisión de archivos y mantenimiento de oficina o área de trabajo, el 95% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a la existencia de reuniones de mejora, el 95% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a la existencia de promoción de clasificación de archivos según formato o herramienta de trabajo. (nombre de carpetas, colores, codificación,



otros), el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que registran documentación siguiendo algún formato pre establecido propio.

Esto debido a que los formatos son constantemente actualizados por los mismos colaboradores, llevando un registro dispar de los mismos. Esto ha traído consigo duplicidad de funciones y muchas veces pérdida de documentación importante al momento de hacer una revisión de antecedentes. Por otro lado, se confirma que los mismos colaboradores ejercen cierto control de sus documentos, llevando consigo un registro único lo que hace difícil tomar ciertos indicadores para evaluación y seguimiento. La entidad según, datos de la entrevista, ha intentado sin éxito poner en marcha en varias oportunidades una estandarización de sus archivos y documentación, pero los cambios administrativos constantes y las adaptaciones a las nuevas tecnologías han evitado que dicha estandarización sea efectiva. Esta situación evidencia la carencia de un control sobre las actividades y un desorden a nivel de gestión.

**Objetivo específico 5:** Determinar cómo el proceso disciplina orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

**Tabla 6.**  
*Proceso disciplina en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

Disciplina	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET		N°	%
24. Sus actividades usualmente se rigen por normas internas.	7	6%	111	94%	0	0%	0	0%	0	0%	118	100%
25. Existe un seguimiento a las evaluaciones y recomendaciones establecidas.	13	11%	101	86%	4	3%	0	0%	0	0%	118	100%
26. Usted por iniciativa propia maneja un seguimiento de orden y limpieza.	3	3%	110	93%	5	4%	0	0%	0	0%	118	100%
27. Usted por iniciativa propia maneja un seguimiento de registro de su documentación.	5	4%	109	92%	4	3%	0	0%	0	0%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 6, muestran que el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que sus actividades usualmente se rigen por normas internas, el 97% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que, existe un seguimiento a las evaluaciones y recomendaciones establecidas, el 100% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que por iniciativa propia se maneja un seguimiento de orden y limpieza, el 96% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a que por iniciativa propia se maneja un seguimiento de registro de su documentación.

Esto debido a que el control en las actividades tanto administrativas como docentes se rigen bajo la gestión actual y este sistema no considera evaluaciones internas constantes, cayendo en varias oportunidades en un control y seguimiento propio, elaborado por cada colaborador; ya que por propia iniciativa los mismos trabajadores generan sus hábitos y regímenes. Esto concuerda con lo manifestado por la gestión actual, donde precisó que si bien existen normas que rigen un control general no se logra gestionar ámbitos específicos, dejando a voluntad del colaborador su propio desenvolvimiento, el cual no debe afectar los objetivos institucionales.

**Objetivo específico 6:** Determinar cuál es la situación de la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.

**Tabla 7.**

*Proceso planificación en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

Planificación	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
28. Se cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos académicos, tales como: eventos deportivos, eventos culturales, participación de alumnos en eventos escolares, otros.	1	1%	10	8%	6	5%	91	77%	10	8%	118	100%
29. Se cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos institucionales, tales como: participación del colegio en eventos sociales locales, representaciones en eventos municipales, participación a nivel nacional, otros.	1	1%	10	8%	5	4%	92	78%	10	8%	118	100%
30. Se cuenta con una planificación para adquirir fondos para los proyectos.	0	0%	12	10%	4	3%	90	76%	12	10%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

Los resultados de la Tabla 7, muestra aspectos relacionados con el proceso de planificación donde el 90% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo indeciso y totalmente desacuerdo respecto a que el plantel educativo cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos académicos, tales como: eventos deportivos, eventos culturales, participación de alumnos en eventos escolares, otros. Asimismo, el 90% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo indiferente y totalmente desacuerdo respecto a que el plantel educativo cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos institucionales, tales como: participación del colegio en eventos sociales locales, representaciones en eventos municipales, participación a nivel nacional, otros. Finalmente, el 89% de los colaboradores encuestados afirmaron estar desacuerdo

indiferente y totalmente desacuerdo respecto a que el plantel educativo cuenta con una planificación para adquirir fondos para los proyectos.

Esto debido a que se evidencia la carencia de equipos de planificación para actividades deportivas, culturales, sociales y de representación de la entidad educativa. Asimismo, se pudo afirmar la carencia de planificación para la recaudación de fondos para eventos importantes tanto internos como externos, llegando a realizar actividades que son coordinadas sobre la marcha, es decir, al momento que se necesitan los fondos. Esto ha traído consigo el descontento de la asociación de los padres de familia de la institución, considerando que las actividades escolares y extracurriculares no poseen un manejo adecuado e incluso llegando a pensar que muchos de los fondos son derivados a otras actividades.

**Tabla 8.**

*Proceso organización en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

Organización	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
31. Conoce usted la misión y visión de la institución educativa.	0	0%	85	72%	7	6%	16	14%	10	8%	118	100%
32. Conoce usted el Manual Organizacional de Funciones - MOF	0	0%	1	1%	1	1%	109	92%	7	6%	118	100%
33. Conoce usted el Reglamento Organizacional de Funciones - ROF	0	0%	0	0%	1	1%	108	92%	9	8%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

De esta forma, los resultados de la Tabla 8, muestra aspectos relacionados con el proceso de organización dentro de la gestión administrativa de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura, pudiendo observar que, 72% de los colaboradores encuestados afirmaron estar de acuerdo respecto a que conocen la misión y visión de la institución educativa, el 99% y el 100% de los colaboradores encuestados respectivamente afirmaron estar desacuerdo indiferente y totalmente

desacuerdo respecto si conocen el Manual Organizacional de Funciones – MOF y el Reglamento Organizacional de Funciones -ROF.

Esto debido a que, si bien conocen los objetivos institucionales, el personal tanto administrativo como docente no logra identificar la existencia de un manual de organización y funciones (MOF) ni tampoco un reglamento organizacional de funciones (ROF). Esta poca visibilidad de los documentos, a pesar que, si existen, es debido a la poca información proporcionada durante la inducción; así como los cambios rotativos que se efectúan al interior de la gestión. Esta situación no sólo ha traído problemas a nivel funcional sino a nivel de gasto, donde la poca información y delimitación de funciones ha llevado consigo contrataciones innecesarias con la finalidad de delegar ciertas actividades que estaban contempladas como funciones específicas en el cargo.

**Tabla 9.**  
*Proceso dirección en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

Y3: Dirección	Escala de alternativas										Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD		DA		IN		ED		ET			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
34. Existe una buena relación entre la dirección y el personal.	2	2%	52	44%	57	48%	4	3%	3	3%	118	100%
35. Existe una delegación de autoridad para supervisión y llamadas de atención. Se proporciona suficiente autoridad.	0	0%	111	94%	2	2%	4	3%	1	1%	118	100%
36. Se comunica a los trabajadores los planes de la Institución educativa.	0	0%	19	16%	11	9%	77	65%	11	9%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

De igual modo, los resultados de la Tabla 9, muestra aspectos relacionados con el proceso de dirección dentro de la gestión administrativa de la I.E. 15285-C

María Auxiliadora Sullana-Piura, pudiéndose evidenciar una relación poco abierta entre los colaboradores y la dirección; así como, la existencia de intermediarios al momento de ejecutar las acciones de supervisión. Esta relación poco sinérgica entre las áreas y la dirección conlleva diferentes factores, desde la poca apertura de la dirección hacia las sugerencias, hasta el desorden de las actividades que implica llevar un registro de las necesidades de los colaboradores. Al no ver resueltas dichas necesidades, los colaboradores optan por no volver a establecer canales de comunicación y terminan adaptándose a un modelo de gestión ortodoxo y poco flexible. Por otro lado, la dirección educativa mantiene total recelo de la planificación de sus actividades, lo cual genera cierta incertidumbre y desconfianza entre los colaboradores.

**Tabla 10.**

*Proceso control en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura*

Control	Escala de alternativas										(Σ) Total	
	(5)		(4)		(3)		(2)		(1)			
	TD	DA	IN	ED	ET	N°	%	N°	%	N°	%	
37. Se controla oportunamente las falencias y se proponen soluciones inmediatas.	0	0%	0	0%	3	3%	6	5%	109	92%	118	100%
38. Se logra controlar oportunamente los conflictos internos.	0	0%	0	0%	3	3%	10	8%	105	89%	118	100%
39. Se controla el avance de los proyectos educativos a fin de cumplir con el presupuesto y tiempo establecido.	0	0%	0	0%	3	3%	8	7%	107	91%	118	100%
40. Se reciben sugerencias de los trabajadores y se hace seguimiento.	0	0%	0	0%	3	3%	16	14%	99	84%	118	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura.

De igual modo, los resultados de la Tabla 10, muestra aspectos relacionados con el proceso de control dentro de la gestión administrativa de la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura, evidenciándose carencias a nivel de control de las

falencias siendo más del 90% los que afirmaron que no se controla oportunamente los problemas. Igualmente, respecto al control de los conflictos internos y el avance de los proyectos planificados, más del 80% afirmó que no existe un elemento regulador de ellos, llegando a caer muchas veces en soluciones pasajeras que generan más problemas posteriores. Por otro lado, respecto a las sugerencias recibidas y su seguimiento, también se ve poca apertura y control, donde más del 80% afirma que no existe indicador alguno que logre transparentar la aplicación de alguna de las soluciones otorgadas por los mismos colaboradores. Esta situación, según propias palabras de la dirección actual, son sólo parte de una seguidilla de errores que a nivel de gestión reconocen haber ejecutado, pero que se piensa cambiar en un futuro cercano para lograr encaminar las actividades actuales al logro del objetivo institucional final.

**OBJETIVO GENERAL;** Determinar de qué manera las 5S como herramientas orientarán la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana-Piura 2019.

Según los datos recopilados con la implementación de los instrumentos, se pudo determinar que efectivamente las 5s como herramientas lograrán orientar la gestión administrativa en función de la observación de las falencias más críticas como: falta de limpieza, orden, carencia de estandarización de documentos y carencia de hábitos de trabajo consensuados. Esto no sólo afecta las actividades funcionales, sino que evidencia la poca apertura de la gestión administrativa a los problemas más urgentes, que es la división del trabajo y la alineación de los objetivos institucionales. Estas herramientas, lograrían un manejo más amplio de las actividades y la introducción de una dirección de recursos hacia el logro de resultados esperados.

## V. DISCUSIÓN

En relación a la discusión del estudio, siendo sustentado en base a los resultados obtenidos mediante un análisis descriptivo aplicado y después de haber realizado la aplicación de instrumentos, donde los aportes sirvieron para sostener el estudio en función a las herramientas 5s y su importancia en la orientación en la gestión administrativa de la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura, se procederá a discutir en cuanto a los aportes teóricos, hallazgos de otras investigaciones y apreciación crítica, acerca del valor de cada una de las dimensiones, las cuales estuvieron basadas en cada uno de los objetivos. A continuación, se describen:

Respecto al objetivo específico N° 1 de la investigación: Determinar cómo el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Gómez y Domínguez (2018) los autores lograron precisar que la implementación de la herramienta 5s logra cambios sustanciales en el área de aplicación, siempre y cuando exista un compromiso adecuado de parte de la supervisión. Esta supervisión deberá estar conformada por jefaturas y directivos que ejerzan la confianza que dicha aplicación podrá ser continua. Además, los autores lograron verificar que la aplicación de la herramienta genera una estandarización necesaria en cuanto a documentación y formalización de actividades. Los resultados obtenidos por el cuestionario guardan relación con los aspectos teóricos ya que respecto al proceso de eliminar dentro de la herramienta 5s, se logró observar en las respuestas que no existe un compromiso de por medio de la dirección respecto al proceso en sí.

Los trabajadores aun teniendo conocimiento de la importancia de realizar un proceso de eliminación de desperdicios a fin de mantener sólo elementos necesarios, estos siguen con las mismas premisas sin cambios sustanciales, esto lo reafirmaron el 92% de los encuestados quienes afirmaron la necesidad de la reutilización. Este comportamiento también se logró observar en la investigación de Piñero et al. (2018) donde se determina que uno de los puntos más difíciles para la implementación de grandes cambios a nivel de calidad es la eliminación de artículos innecesarios, ya que las personas tienden a mantener un sentimiento de acumulación, constituyéndose un factor difícil al momento de generar un hábito. Al



momento de tomar la opinión de la dirección y supervisión del plantel educativo no se manifestaron acciones de potencial cambio a futuro; incluso se pudo deducir cierto grado de orgullo al momento de referirse que dichas acciones usualmente son realizadas mediante campañas específicas donde es el propio alumnado quien genera las acciones de reciclaje y eliminación de desperdicios como a manera de enseñanza sobre la conciencia de reutilización.

Está bien que se haya considerado que ésta acción podría ejecutarla los alumnos, pero es importante recalcar que en la enseñanza y aprendizaje son las autoridades y profesores quienes ponen la pauta de inicio al cambio, es decir, son estos quienes deben dar el ejemplo para que éstas acciones sean replicadas posteriormente por los alumnos a cargo. De ésta manera se podría generar un cambio vertical, partiendo desde la jerarquía superior hacia los niveles inferiores, generando capacidades de participación y hábitos de mejora.

Respecto al objetivo específico N° 2 de la investigación: Determinar cómo el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019, Quizhpi y Valdano (2017) mencionaron que el modelo de gestión continua 5s es más que una simple herramienta que te orienta a ordenar o limpiar, sino que estimula y simplifica las acciones en actividades sencillas y flexibles a los cambios venideros, esto posee relación con los resultados obtenidos en la encuesta donde los colaboradores en más del 80% afirmaron que poseen un cierto orden de sus enseres y lugares de trabajo pero de manera individual, es decir que cada uno de ellos posee un orden personal que no es compartido ni estandarizado por la institución educativa. Este proceso jamás ha tenido diferencias, debido a que la administración continuamente ha cambiado de planes, tomando como referencia aplicaciones aisladas y no estrategias concretas.

En conclusión, el 100% de los encuestados lograron puntualizar que el orden, en sí hasta en sus propios documentos, no posee señalizaciones ni indicaciones que sean legibles al público en general, generando caos y duplicidad de funciones al generar la búsqueda de algún enser. Esto se relaciona con el trabajo realizado por Piñero et al. (2018) quienes establecieron que el procedimiento del orden mejora la visualización de los objetivos, mejora el ambiente donde de trata

de establecer una mejora, mejora la predisposición de las personas que habitan el recinto, mejora la fluidez de los factores del proceso cualesquiera y sobre todo impulsa la generación de nuevas ideas sobre continuidad y hábitos saludables. El proceso de orden no sólo es la acción por la cual todas las cosas están en su respectivo lugar, sino que es la función por la cual se asigna los recursos a fin de que éstos sean eficientes al momento de utilizarse; esta afirmación es totalmente opuesta a lo observado en el plantel educativo, donde la función es ejercida por los propios integrantes a manera de gestión personal mas no alinea con los objetivos institucionales.

Respecto al objetivo específico N° 3 de la investigación: Determinar cómo el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Aldavert et al. (2016) advierten que el proceso de limpieza si bien está relacionada con la actividad de mejorar los factores ambientales extrínsecos, también esta se relaciona con las motivaciones intrínsecas. La limpieza, para los autores, es el acto que mejora tu relación con el ambiente y la relación con tu salud interna, generando un hábito conciencia. De igual modo Tomalá (2017) en su estudio logra establecer la importancia de la limpieza dentro de la aplicación de la herramienta 5s en un proceso de reingeniería, llegando a mostrar cómo simples actos de orden y mantenimiento hacían mejoras sustentables en la gestión administrativa en un puesto de gerencia. Esta apreciación se establece en un marco educativo, donde es la gerencia uno de los principales actores al momento de ejecutar los cambios, donde la flexibilidad de los directivos y su compromiso en cada proceso es un factor importante.

Este antecedente guarda relación con los resultados obtenidos en el cuestionario donde más del 80% señalan a la dirección como el principal ente que no promueve el hábito de limpieza dentro de la institución, esto lleva al mismo personal a establecer medidas de limpieza de áreas, que muchas veces no es la forma más efectiva. Además, se logró observar con un alarmante 86% de que no existen planificaciones al respecto, ni cronogramas ni horarios específicos, esto sería un factor de discusión en un plantel donde la limpieza debería partir por el área administrativa y posteriormente ser replicada en cada espacio del plantel educativo. Es importante resaltar que el contacto con los estudiantes es continuo,

y el flujo de enfermedades en un ambiente que no posee una limpieza continua motiva el nacimiento de ciertas plagas y esto a su vez pone en riesgo la integridad física del estudiante. Si bien es cierto que la limpieza no posee un hábito explícito, la dirección aseguró que se cumplen con las medidas pertinentes para no caer en situaciones de riesgo.

Respecto al objetivo específico N° 4 de la investigación: Determinar cómo el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Hernández (2016) aseguró en su investigación que la aplicación de la herramienta de 5s mejora los procesos de cualquier área sin importar sus particularidades, para el caso en cuestión que era sobre la gestión de un almacén, el autor resalta que la estandarización es la clave para la generación de una continuidad en el proceso hacia el logro de la calidad. Por ende, relaciona los conceptos, desde la aplicación de la herramienta como la base para la aplicación de otros conceptos claves en calidad hasta la necesidad de una cultura basada en calidad la cual únicamente se lograría siempre y cuando los procesos y actividades inicien desde una base común como es el orden generado por la estandarización.

Este concepto se relaciona con los resultados encontrados donde más del 90% precisó que a pesar de que, si existe un formato pre establecido por la institución para la documentación, más del 80% considera la utilización de una forma personal en la utilización de códigos para trabajo. Esto no sólo genera falta de organización en la documentación y archivo, sino que no se llega a consensos importantes en la uniformidad de información recopilada. Donde en algunos archivos difieren no sólo en cantidades sino hasta comentarios importantes para el análisis interno. Uno de los alcances más importantes de la estandarización no sólo es la uniformidad de medición, sino que ésta acción sirve para controlar posteriormente y especificar niveles de mejora, así como elementos de retroalimentación.

Es de conocimiento público que la entidad educativa, mantiene ciertos formatos que son universales al momento de redactar o presentar informes a otras instituciones, pero debido a cambios administrativos constantes y a las nuevas

medidas generadas por el ministerio de educación en cuanto a planteles educativos públicos, las planificaciones y estandarizaciones de los formatos y funciones han cambiado ajustándose a las disposiciones, haciendo imposible que los cambios se mantengan; obligando a sus colaboradores a ser creativos al momento de generar códigos y formatos en cuanto a documentaciones importantes.

Respecto al objetivo específico N° 5 de la investigación: Determinar cómo el proceso disciplina orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Poma (2017) pudo comprobar en su investigación que la propuesta de la herramienta 5s mejora los niveles de gestión en un almacén o en cualquier área donde se decida colocar dicha implementación, debido a la necesidad de dicha herramienta de establecer o fundar una determinada disciplina. Esta obediencia reiterativa es considerada por el autor como la ficha clave para el desarrollo de otras actividades posteriores. Esta consideración del autor posee relación con los resultados obtenidos en la encuesta, donde más del 80% de los colaboradores afirma que, si bien es cierto que la empresa posee ciertas comisiones de control y supervisión para el mantenimiento del plantel educativo, no existe persistencia en ello debido a que los equipos formados son momentáneos y no posee un carácter continuo. El seguimiento de los cambios y avances no son están estipulados en registros constantes y el crecimiento es registrado por los mismos colaboradores de manera individual.

Por otro lado, en cuanto a los comentarios vertidos tanto de los colaboradores, la disciplina es una función totalmente centralizada en la figura de autoridad de la dirección; donde ésta debido a la falta de delegación de poder no se da abasto con las funciones de control como las actividades de continuidad de cambios, haciendo que los hábitos de mejora sean únicamente momentáneos y no se generen indicadores de gestión ni de retroalimentación. De este modo se pudo deducir los grandes vacíos de información que existen de acuerdo a la aplicación de medidas internas administrativas.

Respecto al objetivo específico N° 6 de la investigación: Determinar cuál es la situación de la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019, Castro (2017) se enfoca en que la gestión administrativa en la

integración de brechas experienciales, donde la participación de los egresados es clave para la mejora en las actividades necesarias en los programas de los propios egresados; considerando que es el autor quien focaliza el sesgo, es decir el autor encamina las conclusiones de tal forma que las necesidades de los programas de los egresados son mejorados en su gestión gracias a los comentarios de sus propios participantes. No siempre vamos a observar casos donde los propios colaboradores son parte de la solución, como es el caso particular de los autores Ocampos y Valencia (2017), quienes estimaron la relación entre la gestión y la calidad de servicio brindada en una institución de salud siendo un aspecto administrativo del propio proceso la principal fuente de relación; es decir, la calidad de atención se veía afectada en mayor alcance por las decisiones tomadas al momento de establecer las estrategias de acción en la planeación inicial.

Situación similar la expuesta por Castañeda y Vásquez (2016) quienes también observaron dicha similitud y relación de la causa de los bajos niveles de gestión con los proyectos planificados. Finalmente, dichos antecedentes guardan estrecha relación con los datos obtenidos en los resultados donde según la encuesta el 100% de los colaboradores considera que, si bien existe planes desarrollados por la entidad educativa, estos no mantienen un control adecuado ni un seguimiento comparativo. Adicionalmente, la flexibilidad de apertura en las sugerencias no es constante, lo cual denota la escasa participación de sus colaboradores en las mejoras ejercidas a nivel de planificación.

Esta última parte se refuerza con lo especificado en la entrevista, donde la dirección afirma que los comités de seguimiento y control son rotativos y que en más de una ocasión los cambios para el logro de planificaciones se ejercen durante la marcha. Esta dificultad no sólo se debe a la poca delegación de poder, sino a la baja participación de la dirección en los temas de trabajo continuo y equipo. Finalmente, la entrevista confirmó que, si existe una formalidad de por medio para la ejecución de planes, pero es la baja participación de la dirección la que hace imposible que los cambios sean continuos.

## **VI. CONCLUSIONES**

El proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, mediante la exposición de elementos innecesarios que son generadores de caos y acumulación dentro de las actividades diarias de la actual gestión; esta situación busca crear un hábito reutilización de elementos. El proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, mediante la ubicación exacta de los elementos a fin de terminar establecer mejoras a nivel físico y a nivel de planificación. Un orden implica colocación exacta de los elementos disponibles a fin de poder contar con ellos en futuras oportunidades.

El proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, mediante la mejora sustancial de los ambientes, reduciendo notablemente las oportunidades de duplicidad de funciones.

El proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, mediante la mejora a nivel de formalización creando una secuencia ordenada de sus formatos físicos como la entrega de información.

El proceso disciplina orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, mediante la creación de hábitos necesarios para la generación de un ciclo de continuidad en las planificaciones. No sólo se expresa la necesidad de continuar el proceso, sino el de integrar una estrategia de cambio a una cultura académica.

La situación de la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora se fundamenta en las acciones determinadas por el Ministerio de Educación tanto a nivel curricular como a nivel de gestión, esto impide que posean mayor iniciativa en establecer cambios continuos dentro de la institución ya que obedecen la gestión central y no les han motivado a la creación de formas de control diferentes a la ya existentes.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Desarrollar el proceso de eliminación, considerando los elementos necesarios y básicos para el trabajo ejecutado, teniendo en cuenta que la eficiencia de las actividades, se basa en un control de los recursos disponibles utilizados en cada actividad.

Organizar y asignar lugares específicos a cada elemento generando cambios importantes en la gestión de actividades; los cuales resaltan: mayor rapidez en las búsquedas, accesibilidad, mejora en los tiempos estandarizados e incluso estandarización de estaciones de trabajo.

Crear cronogramas específicos para mejorar los ambientes de trabajo, sirviendo de motivación para los alumnos, logrando indirectamente un mantenimiento escolar adecuado, asimismo esta actividad no sólo es beneficiosa a nivel integridad física, sino que contribuye a la formación de hábitos de continuidad.

Mejorar codificación y formatos a fin de redefinir su concepto de trabajo en equipo y la unificación de la información actual, dicho proceso incrementará los niveles de control de indicadores, retroalimentación e implementación de mejoras posteriores, así como, la posibilidad de crear una cultura enfocada en calidad.

Reforzar los valores actuales de la institución, mediante la mejora de la cultura organizacional, teniendo en cuenta la generación de la continuidad, impulsando no sólo los niveles de perseverancia, sino que contribuyan a mejorar los niveles de frustración y estrés.

Crear indicadores de gestión administrativa a fin de considerar niveles de control para seguimiento y retroalimentación, estos podrán ser adaptables a la realidad de la institución.

## REFERENCIAS

- Aguilar, C. (2017). "Aplicación de técnica 5s en Balarezo Automotriz E.I.R.L." Tesis para obtener el grado de Licenciado en Ciencias Administrativas. Universidad Nacional de Piura – Perú.
- Aldavert, J., Vidal, E., Antonio, J. (2016). *Metodología 5S*. España: Cims.
- Aldavert, J., Vidal, E., Antonio, J. (2016). *Guía práctica 5S para la mejora continua: hacer más con menos*. España: Cims.
- Antón, J. (2018). "Propuesta de manual de políticas y procedimientos de auditoría forense para mejorar la gestión administrativa en la beneficencia de Piura". Título para optar el grado de Contador Público. Universidad Nacional de Piura- Perú.
- Ayensa, A. (2018). *Gestión de recursos humanos* (Ed. 2018). España: Paraninfo.
- Ayensa, A. (2016). *Empresa en el aula*. España: Paraninfo. Bendek, P. (2016). *Beyond Lean: A Revised Framework of Leadership and Continuous Improvement*. Sweden: Springer.
- Caballero, A. (2017). "Implementación de la metodología 5s para mejorar la productividad en el área de producción de la empresa RIF NIKE de la ciudad de Jauja, 2017". Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Peruana de los Andes – Perú.
- Caldas, M., Carrión, R., Heras, A. (2017). *Gestión administrativa* (Empresa e iniciativa emprendedora). España: Editex.
- Castañeda, Y., Vásquez, J. (2016). "La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015". Título para optar el grado de Licenciado en Administración Pública. Universidad Señor de Sipán- Perú.
- Castro, D. (2017). "Gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados en la Universidad Nacional de Colombia". Título para optar el grado de Máster en Ciencias de la Educación con Énfasis en Gestión Educativa. Universidad Libre de Colombia- Colombia.



- Davim, P. (2018). *Progress in Lean Manufacturing*. Switzerland: Springer.
- Davis, A. (2017). *Continuous Improvement By Improving Continuously (CIBIC): Addressing the Human Factors During the Pursuit of Process Excellence*. Boca Ratón: CRC Press.
- Economía Latinoamericana, (2018). Sunedu niega licencia a Universidad Inca Garcilaso de la Vega. En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- El Economista América Perú (2017). <https://www.economistaamerica.pe/sociedad-eAm-peru/noticias/10132557/10/19/Sunedu-niega-licencia-a-Universidad-Inca-Garcilaso-de-la-Vega.html>
- Fernández, B., Morales, C. (2018). “*Aplicación del Modelo de las 5s para mejorar la productividad del área de operaciones de Ganadera Agrícola M&M S.A.C. Trujillo 2018*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Privada Antenor Orrego – Perú.
- Fernández, R., Fernández, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente 2.ª edición 2017*. España: Paraninfo.
- Fuentes, K. (2017). “*Implementación de la metodología 5s para reducir los tiempos en la ubicación de documentos en el área de Aseguramiento y Control de la Calidad de una entidad bancaria*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial. Universidad de Nacional Mayor de San Marcos – Perú.
- Fuentes, M., Cordon, E. (2016). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. España: Ediciones Pirámide.
- Gavilánez, M., Espín, M., Arévalo, M. (2018). *Impacto de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (julio 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html> [//hdl.handle.net/20.500.11763/oel1807gestion-administrativa-pymes](https://hdl.handle.net/20.500.11763/oel1807gestion-administrativa-pymes)
- Gil, F. (2018). *Fundamentos de administración: Un enfoque práctico para el coaching ejecutivo*. Perú: Jamming.

- Gutiérrez (2016). *Fundamentos de administración de empresas*. España: Ediciones Pirámide.
- Gómez, J., Domínguez, D. (2018). “*Implementación de la metodología 5s en el área de logística del Hospital Teodoro Maldonado Carbo*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero en Sistemas de Calidad y Emprendimiento. Universidad de Guayaquil – Ecuador.
- González, O., Arciniegas, J. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Colombia: ECOE.
- Hernández, C. (2018). *Manual. Planificación del marketing de servicios (COMM041PO)*. Especialidades formativas. España: CEP.
- Hernández, J. (2016). “*Proposal for Implementation of the 5s Continuous Improvement in a repair service center in Bogota D.C – Colombia*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero en control de calidad. Universidad Militar Nueva Granada – Colombia.
- Hernández Lamprea, Eileen Julieth, Camargo Carreño, Zulieth Melissa, & Martínez Sánchez, Paloma María Teresa. (2015). Impact of 5S on productivity, quality, organizational climate and industrial safety in Caucho Metal Ltda. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 23(1), 107-117. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052015000100013>
- Herrera, B. (2017) “*Implementación de la metodología 5s en el laboratorio de No Metálicos FIQ-UNCP 2017*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Químico. Universidad de Nacional del Centro del Perú – Perú.
- High Potencial Development Center (2019), *Impacto de las metodologías de mejora continua en el mundo* [en línea], recuperado el 09 de octubre del año 2019 de; <https://hipodec.up.edu.mx/blog/impacto-industria-metodologias-mejora-continua>
- Hirano, H. (2018). *5S para todos: 5 pilares de la fábrica visual*. New York: Shingo Prize.

- Hopper, W. (2017). *Continuous Improvement, Probability, and Statistics: Using Creative Hands-On techniques*. Boca Ratón: CRC Press.
- INCISPP (2017). *Modernización de la gestión Pública*, <http://incispp.edu.pe/blog/la-modernizacion-gestion-publica-peru/>
- Jones, D., Womack, J. (2018). *Lean Thinking: Cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa* (Versión Kindle). México: Gestión 2000.
- Kelly, R. (2018). *The Myths and Truths of Lean Transformations: How to Successfully Make the Transition from theory to effective deployment*. UK: Routledge.
- Lacalle, G. (2016). *Gestión de recursos humanos* (Ed.2016). España: Editex.
- Maciag, J. (2019). *Lean Culture in Higher Education: Towards Continuous Improvement*. Switzerland: Springer.
- Mahoney, D. (2018). *Lean Learning Using the ADDIE Model*. United States of America: ISSUE.
- Méndez, V., Méndez, L., Cruz, A. (2018): “*La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad*”, *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (enero 2018). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>  
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1801administracion-organizaciones>
- Ocampos, L., Valencia, S. (2017). “*Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial ESSALUD-Tumbes, 2016*”. Título para optar el grado de Licenciado en Administración. Universidad Nacional de Tumbes-Perú.
- Piñero, E., Vivas, F., Flores, L. (2018). *Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo Ingeniería Industrial*. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. VI, núm. 20.  
Disponibile en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215057003009>

- Poma, S. (2017). “*Propuesta de Implementación de las 5s para la mejora en la gestión de almacén de suministros de la empresa Molitalia S.A. Sede Los Olivos- Lima*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial. Universidad de Privada del Norte – Perú.
- Quesada, E. (2018). *Gestión administrativa y medio sanitario*. España: ACCI.
- Quizhpi, M., Valdano, A. (2017). “*Modelo de gestión de mejora continua 5s aplicado en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Induauto S.A.*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Comercial. Universidad de Guayaquil – Ecuador.
- Ramos, P. (2019). “*Diseño de KPI para la mejora continua del proceso de enseñanza/ aprendizaje P.A. IIS Campus Piura*”. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial y sistemas. Universidad de Piura – Perú.
- Reyes, J., Aguilar, L., Hernández, J., Mejías, A., Piñero, A. (2017). *La Metodología 5S como estrategia para la mejora continua en industrias del Ecuador y su impacto en la Seguridad y Salud Laboral*. Pol. Con. (Edición núm. 9) Vol. 2, No 7 Julio 2017, pp. 1040-1059
- Rico, M., Sacristán, M. (2017). *Fundamentos empresariales* (2da Ed.). España: ESIC.
- Rodríguez, J. (2017). “*Gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción periodo 2016*”. Título para optar el grado de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo-Perú.
- Rodríguez, J., Pierdant, A., Rodríguez, E. (2016). *Estadística para administración*. (2da Ed. Ebook) México: Patria.
- Sánchez, H., Reyes, C., Mejía K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1era. Ed.). Lima: Universidad Ricardo Palma
- Semana Económica (2019), *Sobornos en el sector empresarial* [en línea], recuperado el 09 de octubre del año 2019 de;

<https://semanaeconomica.com/article/management/gerencia/373262-uno-de-cada-dos-empresarios-daria-un-soborno-antes-que-perder-un-negocio/>

Serida, J., Guerrero, C., Alzamora, J., Borda, A., Morales, O. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2016-2017*. – Lima: Universidad ESAN, 2017. –69p

Tomalá, F. (2017). “*La gestión administrativa del gerente educativo y propuesta de reingeniería de proceso administrativo en el Colegio Fiscal Compensatorio 31 de Octubre, cantón Samborondón, provincia del Guayas*”. Título para optar el grado de Maestro en Gerencia Educativa. Universidad Andina Simón Bolívar- Ecuador.

Urrosolo, M., Martínez, E. (2018). *Gestión administrativa del comercio internacional*. España: Parainfo.

Valdés, J. (2018). “*Lean Manufacturing para la mejora en el proceso de producción en un startup de comida saludable*” Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de Piura – Perú.

Vargas, C. (2009). “La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica”. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

Zubia, S., Brito, J., Ferreiro, V. (2018). *Revista Global de Negocios*, Vol. 6, No. 5, 2018, pp. 97-110.

# **ANEXOS**

### Anexo N° 3: Matriz de Operacionalización de Herramientas 5s.

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
<b>Herramienta 5s</b>	Es un conjunto de acciones que modifican el espacio de trabajo y lo transforman en un lugar con “calidad de vida”, en un ambiente ordenado y limpio apto para el desarrollo laboral adecuado. Hirano (2018)	Eliminar	Se medirá la dimensión eliminar a través de los indicadores nivel de eliminación, desecho y objetos reutilizables mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de eliminación,</li> <li>Nivel de desecho,</li> <li>Nivel objetos reutilizables</li> </ul>	Ordinal
		Ordenar	Se medirá la dimensión ordenar a través de los indicadores nivel de orden, almacenamiento y clasificación mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de orden,</li> <li>Clasificación,</li> <li>Nivel de almacenamiento</li> </ul>	Ordinal
		Limpiar	Se medirá la dimensión limpiar a través de los indicadores nivel, índice y hábito de limpieza mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de limpieza,</li> <li>Índice de limpieza de áreas</li> <li>Hábito de limpieza</li> </ul>	Ordinal
		Estandarizar	Se medirá la dimensión estandarizar a través de los indicadores nivel de estandarización, grado de documentación y de registro mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de estandarización,</li> <li>Grado de documentación</li> <li>Grado de registro</li> </ul>	Ordinal
		Disciplina	Se medirá la dimensión disciplina a través de los indicadores nivel de disciplina, de continuidad y seguimiento de indicadores mediante la aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de disciplina,</li> <li>Seguimiento de indicadores</li> <li>Nivel de continuidad</li> </ul>	Ordinal

Elaboración Propia.

## Matriz de Operacionalización de Gestión Administrativa

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
<b>Gestión Administrativa</b>	Según Gutiérrez (2016) define a la gestión administrativa como la agrupación de actividades que se realizan para dirigir una empresa, entiéndase que incluye todo tipo de dirección y toma de decisiones a fin de conseguir el fin último de la empresa.	Planificación	Se medirá el nivel de planificación a través de los indicadores planificación de proyectos académicos, institucionales y de abastecimiento de recursos mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de proyectos académicos.</li> <li>• Planificación de proyectos institucionales.</li> <li>• Planificación de abastecimiento de recursos.</li> </ul>	Nominal – Ordinal
		Organización	Se medirá el nivel de organización a través de los indicadores misión, visión, MOF y ROF mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión, Visión</li> <li>• MOF</li> <li>• ROF</li> </ul>	Nominal - Ordinal
		Dirección	Se medirá el nivel de dirección a través de los indicadores relación, delegación y comunicación efectiva de planes mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación entre dirección y trabajadores</li> <li>• Delegación de autoridad</li> <li>• Comunicación efectiva de planes a todos los trabajadores.</li> </ul>	Nominal - Ordinal
		Control	Se medirá el nivel de control a través de los indicadores Control de falencias, de conflictos internos, de actividades y retroalimentación mediante una guía de entrevista al director de la I.E. 15285-C María Auxiliadora y un cuestionario a los trabajadores .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de falencias.</li> <li>• Control de conflictos internos.</li> <li>• Control de actividades.</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	Nominal - Ordinal

Elaboración Propia



**Anexo N° 4: Matriz de Consistencia.**

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
<p><b>Las 5S como herramientas para orientar la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019.</b></p>	<p>Problema General: ¿De qué manera las 5S como herramientas orientarán la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019?</p>	<p>Objetivo General: Determinar de qué manera las 5S como herramientas orientarán la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019.</p>	<p><b>Diseño de la Investigación:</b>                      ✓ Descriptivo                      ✓ No experimental.</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b>                      ✓ Aplicada.</p> <p><b>Corte:</b>                      ✓ Transversal.</p> <p><b>Enfoque:</b>                      ✓ Mixto</p>

Problemas específicos:	Objetivos específicos:	
P1: ¿Cómo el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O1: Determinar cómo el proceso eliminar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	<b>Población:</b> ✓ 123 trabajadores.
P2: ¿Cómo el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019?	O2: Determinar cómo el proceso ordenar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana- Piura 2019	<b>Muestra:</b> ✓ 123 trabajadores.
P3: ¿Cómo el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O3: Determinar cómo el proceso limpiar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	<b>Técnica:</b> ✓ encuesta ✓ entrevista
P4: ¿Cómo el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O4: Determinar cómo el proceso estandarizar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	<b>Instrumentos:</b> ✓ Cuestionario ✓ Guía de entrevista
P5: ¿Cómo el proceso disciplinar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O5: Determinar cómo el proceso disciplinar orientará la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	<b>Método de análisis:</b> ✓ SPSS V.25. ✓ Excel.
P6: ¿Cuál es el nivel de planificación en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O6: Identificar cuál es el nivel de planificación en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	
P7: ¿Cuál es el nivel de organización en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O7: Identificar cuál es el nivel de organización en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	
P8: ¿Cuál es el nivel de dirección en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O8: Identificar cuál es el nivel de dirección en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019	
P9: ¿Cuál es el nivel de control en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019?	O9: Identificar cuál es el nivel de control en la I.E. 15285-C María Auxiliadora Sullana-Piura 2019.	

Elaboración Propia.

## Anexo N° 5: Formato modelo de cuestionario



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

N° \_\_\_\_\_

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial. Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "LAS 5S COMO HERRAMIENTAS PARA ORIENTAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA I.E. 15285-C MARÍA AUXILIADORA, SULLANA-PIURA 2019".

Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Totalmente de acuerdo (5) – De acuerdo (4) – Indeciso (3) - En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1).

Variable 1: Herramienta 5s	5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Eliminar</b>					
1. Usted sabe si en el plantel educativo existe basureros para clasificación de desperdicios					
2. Usted cree que en su área de trabajo posee elementos innecesarios.					
3. Usted cree que se gasta excesivamente en papel para documentación .					
4. Usted clasifica y elimina sus desperdicios en: papel, metal, vidrio, cartón u orgánico.					
5. Usted considera que existen elementos que se pueden reutilizar: por ejemplo como el papel.					
<b>Dimensión: Ordenar</b>					
6. Usted conoce la ubicación de cada objeto en su área de trabajo.					
7. Usted ordena diariamente su área de trabajo.					
8. Usted realiza algún tipo de clasificación para ordenar sus enseres en su área de trabajo.					
9. Usted logra organizar los elementos que deben guardarse para ser utilizados en otras oportunidades o que no son utilizables con frecuencia.					
10. Existen señalizadores en el mobiliario que utiliza, que logre indicar donde se deben colocar los enseres de trabajo.					
11. Existe útiles de escritorio o enseres varios fuera de su lugar usualmente.					
12. Usted considera que siempre es fácil acceder a su sitio de trabajo, debido al orden.					
<b>Dimensión: Limpiar</b>					
13. Proponen o existe algún cronograma de limpieza que establezca horarios para realizarla.					
14. Existen archivadores con documentación excesiva.					
15. Usted considera que las demás áreas se mantienen limpias. (enseres y pisos)					
16. Usted considera que su área de trabajo se mantiene limpia. (enseres y pisos)					
17. Usted considera que su área de trabajo está más limpia que las demás áreas.					
18. Existen evaluaciones de limpieza regulares.					
19. Existe o promueven el hábito de limpieza regularme.					
<b>Dimensión: Estandarizar</b>					
20. Existen revisiones o auditorías para la revisión de archivos y mantenimiento de oficina o área de trabajo.					
21. Existen reuniones de mejora.					

22. Existe o promueven la clasificación de archivos según formato o herramienta de trabajo. (nombre de carpetas, colores, codificación, otros).					
23. Usted registra su documentación siguiendo algún formato pre establecido ya sea propio o según la institución educativa.					
<b>Dimensión: Disciplina</b>					
24. Sus actividades usualmente se rigen por normas internas.					
25. Existe un seguimiento a las evaluaciones y recomendaciones establecidas.					
26. Usted por iniciativa propia maneja un seguimiento de orden y limpieza.					
27. Usted por iniciativa propia maneja un seguimiento de registro de su documentación.					
<b>Variable 2: Gestión Administrativa</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Dimensión: Planificación.</b>					
28. Se cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos académicos, tales como: eventos deportivos, eventos culturales, participación de alumnos en eventos escolares, otros.					
29. Se cuenta con un equipo de trabajo para la planificación de proyectos institucionales, tales como: participación del colegio en eventos sociales locales, representaciones en eventos municipales, participación a nivel nacional, otros.					
30. Se cuenta con una planificación para adquirir fondos para los proyectos.					
<b>Dimensión: Organización.</b>					
31. Conoce usted la misión y visión de la institución educativa.					
32. Conoce usted el Manual Organizacional de Funciones - MOF					
33. Conoce usted el Reglamento Organizacional de Funciones - ROF					
<b>Dimensión: Dirección.</b>					
34. Existe una buena relación entre la dirección y el personal.					
35. Existe una delegación de autoridad para supervisión y llamadas de atención. Se proporciona suficiente autoridad.					
36. Se comunica a los trabajadores los planes de la Institución educativa.					
<b>Dimensión: Dirección.</b>					
37. Se controla oportunamente las falencias y se proponen soluciones inmediatas.					
38. Se logra controlar oportunamente los conflictos internos.					
39. Se controla el avance de los proyectos educativos a fin de cumplir con el presupuesto y tiempo establecido.					
40. Se reciben sugerencias de los trabajadores y se hace seguimiento.					

## Anexo N° 6: Formato modelo de guía de Entrevista



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A DIRECTIVOS DE I.E. 15285-C MARÍA AUXILIADORA, SULLANA- PIURA 2019

Preguntas:

**Variable 2: Gestión Administrativa**

1. Podría comentarme un poco más sobre los proyectos académicos ¿existe un equipo a cargo de la gestión de los proyectos? ¿Quiénes lo conforman? ¿la integra algún padre de familia o representante del estudiantado? ¿por qué?
2. Y respecto a los proyectos institucionales ¿el mismo equipo de planificación académica se encarga de los proyectos institucionales? ¿por qué?
3. Al realizar la planificación de ambos tipos de proyectos, la institución académica ¿cuenta con los recursos para que los proyectos sean auto sostenibles?
4. ¿Usted nos puede comentar un poco más sobre la misión y visión de la I.E. María Auxiliadora? ¿Cuál es su misión? ¿Cuál es su visión? ¿la visión es a 5 años o de manera indefinida? ¿cree usted que podría replantearse?
5. ¿La I.E. María Auxiliadora posee un Manual Organización de Funciones- MOF? ¿Quién lo estructuró? ¿Está de acuerdo con dicha elaboración o piensa que podría mejorarse? ¿en qué aspecto podría mejorarse?
6. ¿La I.E. María Auxiliadora posee un Reglamento Organizacionales de Funciones- ROF? ¿Quién lo estructuró? ¿Está de acuerdo con dicha elaboración o piensa que podría mejorarse? ¿en qué aspecto podría mejorarse?
7. ¿Cómo usted considera que se encuentra la relación entre la dirección y los trabajadores? ¿se les brinda oportunidad de manifestar sus inquietudes? ¿Cuáles son los canales utilizados por ellos para comunicarse con usted? ¿usted ha incluido alguna de sus propuestas en la gestión? ¿Cuál?
8. ¿Usted considera que ha delegado funciones de manera eficiente? ¿en qué oportunidad? ¿cómo? ¿Cuál fue el resultado de aquella delegación de función?
9. ¿Usted en su gestión ha comunicado los planes a su personal? ¿de qué forma? ¿y dicha forma es efectiva? ¿usted considera que podrían implementarse otras formas adicionales para la comunicación? ¿Cuáles?
10. ¿Usted cómo logra ser negociador en conflictos internos? ¿quién tiene la razón? ¿Cuál es su forma de manejar los conflictos? ¿le ha dado resultado? ¿cómo usted considera que dicho conflicto ha sido superado?
11. ¿Usted se encarga de ver directamente el control de actividades? ¿si, no? ¿Quién está a cargo? ¿usted delegó a esa persona dicho control de actividades? ¿por qué? ¿los resultados del control son exitosos o cree que existen algunos aspectos que ajustar? ¿Cuáles?
12. ¿Usted realiza una retroalimentación de la gestión efectuada la fecha? ¿cada cuánto tiempo? ¿de qué forma? ¿por qué? ¿esa forma ha sido suficiente o cree que necesita de otros factores para poder hacer una evaluación y aprender de los errores? ¿qué necesita usted para poder hacer una retro inspección o retroalimentación efectiva?

## **Resultados del Instrumento Entrevista**

### Variable 2: Gestión Administrativa

La entrevista fue desarrollada por la Sra. Carmen Lidia Burgos Carrasco.

1. Podría comentarme un poco más sobre los proyectos académicos ¿existe un equipo a cargo de la gestión de los proyectos? ¿Quiénes lo conforman? ¿la integra algún padre de familia o representante del estudiantado? ¿por qué?

Rpta: Los proyectos escolares son desarrollados por la dirección directamente y un representante de la asociación de padres de familia y coordinación académica. En algunos casos específicos se logra integrar un representante de la secretaría académica para observar ciertos temas administrativos. No se integran representantes escolares ya que son temas que se prefiere manejar con cierta prudencia.

2. Y respecto a los proyectos institucionales ¿el mismo equipo de planificación académica se encarga de los proyectos institucionales? ¿por qué?

Rpta: si, porque es el equipo adecuado para su desarrollo.

3. Al realizar la planificación de ambos tipos de proyectos, la institución académica ¿cuenta con los recursos para que los proyectos sean auto sostenibles?

Rpta: No siempre, muchas veces lo planificado no supera lo recaudado y se deben establecer medidas adicionales para lograr metas. Usualmente se pide la colaboración mediante eventos con apoyo de instituciones locales.

4. ¿Usted nos puede comentar un poco más sobre la misión y visión de la I.E. María Auxiliadora? ¿Cuál es su misión? ¿Cuál es su visión? ¿la visión es a 5 años o de manera indefinida? ¿cree usted que podría replantearse?

### **Misión**

La Institución Educativa Pública JEC. 15285 – C “María Auxiliadora” de la Provincia de Sullana, Región Piura, brinda una educación integral, inclusiva y de calidad niñas y adolescentes con principios humanísticos, científicos – tecnológico, artístico - deportivo, éticos - morales; fortaleciendo y desarrollando competencias

en las diferentes áreas que les permitan insertarse adecuadamente en el entorno local, regional y nacional. Con docentes capacitados en innovaciones pedagógicas, propiciando un liderazgo provincial en la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); contribuyendo a la mejora de nuestra sociedad en base a conocimientos actualizados, práctica de valores y respeto al ambiente, coadyuvando a la consolidación de su identidad, autoestima y al desarrollo de actitudes de amor a Dios, al prójimo y a la Patria.

### **Visión**

La Institución Educativa Pública JEC. 15285 – C “María Auxiliadora” de la provincia de Sullana, al año 2021, aspira liderazgo regional y Nacional en calidad educativa, formando estudiantes competentes, capaces de estructurar y consolidar su proyecto de vida y mentalidad innovadora, emprendedora y de investigación, promoviendo la inclusión - diversidad. Docentes capacitados en innovaciones pedagógicas, manejo de tecnología de la información y comunicación, con conocimientos científicos, tecnológicos, éticos y morales, siendo nuestro objetivo desarrollar competencia en nuestros estudiantes. Dentro de próximos años nuestra Institución Educativa debe consolidar su liderazgo en la formación de estudiantes creativas e innovadoras en las diversas áreas curriculares, dispuestas a involucrarse en los cambios sociales y los avances científico–tecnológicos, a través de una gestión pedagógica de calidad basada en la práctica de principios fundamentales como el respeto a la vida, la democracia e identidad institucional.

Rpta: la visión se reestructura según la planificación escolar cada 7 años aproximadamente.

5. ¿La I.E. Maria Auxiliadora posee un Manual Organización de Funciones-MOF? ¿Quién lo estructuró? ¿Está de acuerdo con dicha elaboración o piensa que podría mejorarse? ¿en qué aspecto podría mejorarse?

Rpta: Si tenemos. Lo hizo la dirección escolar. Podría mejorarse en base a los lineamientos asumidos y la contingencia actual.

6. ¿La I.E. Maria Auxiliadora posee un Reglamento Organizacionales de Funciones- ROF? ¿Quién lo estructuró? ¿Está de acuerdo con dicha elaboración o piensa que podría mejorarse? ¿en qué aspecto podría mejorarse?

Rpta: Si. Estamos de acuerdo con su elaboración. Es un archivo que está expuesto de forma pública, según exigencia del Ministerio de Educación.

7. ¿Cómo usted considera que se encuentra la relación entre la dirección y los trabajadores? ¿se les brinda oportunidad de manifestar sus inquietudes? ¿Cuáles son los canales utilizados por ellos para comunicarse con usted? ¿usted ha incluido alguna de sus propuestas en la gestión? ¿Cuál?

Rpta: Si, nuestra dirección es puertas abiertas. Cualesquiera de nuestros trabajadores y docentes conocen los canales para hacer llegar sus comentarios. No recuerdo la aplicación de propuestas específicas, pero si definitivamente si apreciamos sus sugerencias y tratamos en lo posible de incluirlas en nuestras actividades.

8. ¿Usted considera que ha delegado funciones de manera eficiente? ¿en qué oportunidad? ¿cómo? ¿Cuál fue el resultado de aquella delegación de función?

Rpta: al momento de organizar ciertos eventos, pues la experiencia no ha sido la esperada.

9. ¿Usted en su gestión ha comunicado los planes a su personal? ¿de qué forma? ¿y dicha forma es efectiva? ¿usted considera que podrían implementarse otras formas adicionales para la comunicación? ¿Cuáles?

Rpta: si se ha comunicado oportunamente los planes educativos anuales, informándoles mediante comunicados formales. Si claro mediante vía electrónica.

10. ¿Usted cómo logra ser negociador en conflictos internos? ¿quién tiene la razón? ¿Cuál es su forma de manejar los conflictos? ¿le ha dado resultado? ¿cómo usted considera que dicho conflicto ha sido superado?

Rpta: los conflictos se resuelven con comunicación. Usualmente las razones son diversas, pero la última palabra siempre la tiene la dirección y trata de hacerse todo



desde la vía formal y salomónica a fin de evitar sesgos. A la fecha la solución de conflictos ha sido bien recibida por los trabajadores.

11. ¿Usted se encarga de ver directamente el control de actividades? ¿si, no? ¿Quién está a cargo? ¿usted delegó a esa persona dicho control de actividades? ¿por qué? ¿los resultados del control son exitosos o cree que existen algunos aspectos que ajustar? ¿Cuáles?

Rpta: Yo directamente. En situaciones muy puntuales se delega acciones a la coordinación de turno.

12. ¿Usted realiza una retroalimentación de la gestión efectuada la fecha? ¿cada cuánto tiempo? ¿de qué forma? ¿por qué? ¿esa forma ha sido suficiente o cree que necesita de otros factores para poder hacer una evaluación y aprender de los errores? ¿qué necesita usted para poder hacer una retro inspección o retroalimentación efectiva?

Rpta: en las reuniones bimestrales, semestrales y anuales; se conversa de todos los logros y los planes que tuvieron que cambiarse sobre la marcha. Creo que necesita un poco más de recursos, los cuales siempre son escasos.

## Anexo N° 7: Carta de Presentación



### “Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

Piura, 02 de octubre del 2019.

#### CARTA N° 164-2019/UCV-DEA

**SRA.  
CARMEN LIDIA BURGOS CARRASCO  
DIRECTORA  
I.E. N° 15285-C MARIA AUXILIADORA.  
SULLANA**

De mi consideración

Reciba mi cordial saludo, así mismo en nombre de nuestra Universidad César Vallejo, se le solicita el permiso para que la estudiante **SRTA. INFANTE CRUZ YNGRID ANGELICA**, identificada con **D.N.I. N° 72560399**, que se encuentra cursando el **IX** ciclo en la Facultad de Ciencias Empresariales, de la carrera profesional de Administración pueda acceder a la información necesaria para la elaboración de su producto de fin de carrera.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomaran los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la empresa.

En ese sentido llegamos a Ud. conocedores de su alto espíritu solidario para que sirva aceptar que su institución sea objeto de este estudio y a la vez sirva de ayuda como sugerencia para su empresa.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,



**DRA. NÉLIDA RODRIGUEZ DE PEÑA  
COORDINADORA ESCUELA ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
PIURA**



I.E. N° 15285-C "MARIA AUXILIADORA"  
SULLANA  
Carmen Lidia Burgos Carrasco  
DIRECTORA

#### CAMPUS PIURA

Av. Prolongación Chulucanas S/N Z.I.III  
Tel.: (073) 285900 anx.: 5501

fb/ucv.piura  
somosucv.edu.pe  
#AsíEsLaUCV

ucv.edu.pe

## Anexo N° 8: Reporte de confiabilidad del Instrumento

 <b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
--	--	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTE</b>	:	Infante Cruz, Yngrid Angélica
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>	:	Las 5S como herramientas para orientar la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura 2019
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b>	:	Administración
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b>	:	Cuestionario
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b>	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ( )
	:	<i>Alfa de Cronbach.</i> ( x )
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b>	:	24 de mayo del 2020
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b>	:	118 elementos

### II. CONFIABILIDAD

<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	<b>Herramientas 5s</b>	<b>: 0,800</b>
	<b>Gestión administrativa</b>	<b>: 0,794</b>

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Items iniciales, items mejorados, eliminados, etc.*)

El cuestionario de estilos de liderazgo es altamente confiable debido a que el valor de cronbrach es superior a 0.80, mientras para el instrumento de gestión administrativa es confiable debido a que el valor del estadístico es más del ,.70.es recomendable la aplicación de los instrumentos.

Piura, mayo del 2020

Estudiante:  Infante Cruz  
Yngrid Angélica  
DNI: 72560399

Docente:  Lic. Jose Carlos Fiestas Zepati  
COESPE N° 505  
DNI: 02843480

## **Anexo N° 9: Propuesta**

Estrategias de la herramienta 5s para orientar la gestión administrativa en la I.E. 15285-C María Auxiliadora ubicada en la ciudad de Sullana, Piura.

### **1. Introducción**

La herramienta 5s es una de estrategias más usadas al hablar de implementaciones de medidas flexibles en cualquier ámbito, desde el administrativo hasta el de operaciones. En particular, muchas de las personas consideran que es una simple acción de limpieza física y que no involucra cambios en las operaciones, pero los que afirman eso no conocen que su efectividad va más allá. La herramienta asegura no sólo la implementación de medidas de eficiencia y control necesarias para el aseguramiento de la calidad, sino también implica estandarización de formatos, tiempos, movimientos, control, supervisión, hábitos de cambio y orden para la introducción a nuevos cambios que suele exigir el movimiento empresarial.

Por otro lado, la gestión administrativa, es la acción por la cual se logra tomar en consideración la planificación, organización, dirección y control de actividades, pero no sólo desde el punto de vista externo; sino que el gestor se ve involucrado en cada una de las acciones ejecutadas en la entidad donde ejerce la función, donde una simple mala decisión puede desencadenar la pérdida del rumbo institucional y la baja probabilidad de sostenibilidad en el tiempo. Bajo ese aspecto, la herramienta cumple la importante función de mejorar los alcances desde aspectos tan básicos como: una limpieza efectiva, un orden no sólo de aspectos físicos sino también intangibles, una eliminación de elementos que sólo entorpecen el libre flujo de actividades, una formalización de documentos y acciones, así como la de generar el hábito de continuidad mediante la disciplina.

En ese sentido es de sumo interés para la investigación el proponer mejoras que puedan ser aplicadas en la empresa con la finalidad de trabajar este atributo tan importante como es la gestión administrativa. Se busca desmembrar a través de la presente información, potenciar las ventajas y corregir sus deficiencias para cumplir los objetivos de la I.E. 15285-C María Auxiliadora en el año 2020, teniendo en cuenta que el pensamiento de los

colaboradores en su gran mayoría no representa una equidad en diferentes aspectos.

## **2. Objetivos**

- Objetivo general: Diseñar estrategias de la herramienta 5s para orientar la gestión administrativa de I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana – Piura. Mientras que los objetivos específicos son:
- Realizar una evaluación de los factores que generan una ineficiente gestión administrativa.
- Definir los puntos críticos a mejorar, según su probabilidad de acción.
- Establecer soluciones para los puntos críticos más importantes, mediante la implementación de la herramienta 5s.
- Evaluar el impacto económico de la potencial implementación de la herramienta 5s y el nivel de eficiencia obtenido.

## **3. Justificación**

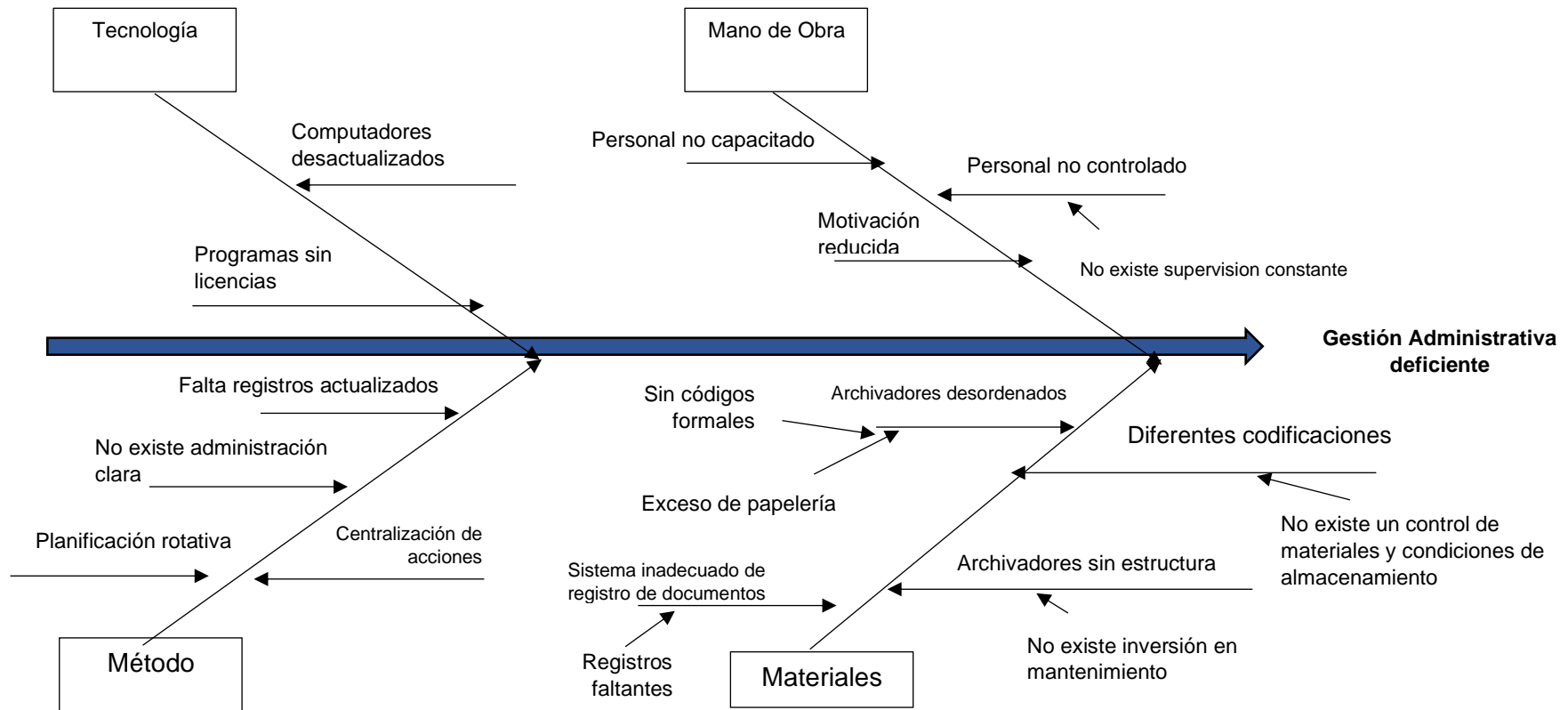
La presente propuesta busca establecer soluciones efectivas a los puntos críticos de la gestión administrativa que impiden un funcionamiento adecuado y eficiente de las actividades, así como permitir superar dificultades que se manifestaron al querer implementar medidas de control y supervisión fallidas. Esta propuesta se fundamenta en la necesidad de generar en la institución educativa un cambio sustancial a nivel de acciones, generando un fundamento sólido para la implementación posterior de acciones de calidad y sostenibilidad.

Asimismo, la propuesta no busca únicamente mejorar la gestión de los actores principales, sino mejorar la actividad sinérgica de la institución; demostrando que la tarea en sí no depende únicamente de la dirección a cargo sino de todos los colaboradores que forman parte de ella. La actividad busca manifestar una coherencia entre las actividades planificadas y las ejecutadas, iniciando un cambios secuenciales y flexibilidad en las adaptaciones.

#### 4. Análisis de Factores Críticos

A continuación, se expresa el análisis de los factores críticos de la I.E. 15285-C María Auxiliadora;

Figura N° 01: Diagrama de Ishikawa



## **Conclusiones previas del Diagnóstico Ishikawa**

Se analizaron 4 aspectos específicos y a continuación se expresa lo diagnosticado:

### **1. Tecnología:**

- Equipos de computación desactualizados. Versiones escritorio no aptas para archivos pesados.
- Programas sin licencias.

### **2. Mano de obra**

- Personal no capacitado
- Personal sin controles establecidos, no hay constancia.
- Motivación reducida.

### **3. Método**

- Falta de registros actualizados.
- No existe una clara administración.
- Planificación rotativa.
- Centralización de acciones.

### **4. Materiales**

- Codificaciones diferentes.
- Archivadores desordenados, exceso de papelería.
- Archivadores sin estructura, sin mantenimiento.
- Sistema inadecuado de registro de documentos, registros faltantes.

**Tabla 11.****Matriz de Priorización de problemas**

Ámbito	Criterios	Magnitud ¿Cuántas áreas involucra?	Gravedad ¿Cuánto daño ocasiona?	Capacidad ¿Posibilidad de solución?	Beneficio ¿Cuánto beneficia?	Totales
<b>Tecnología</b>	CR01: Equipos de computación desactualizados.	4	4	1	4	13
	CR02: Programas sin licencias.	3	3	3	4	13
<b>Mano de obra</b>	CR03: Personal no capacitado.	4	4	4	4	16
	CR04: Carencia de supervisión.	4	4	4	4	16
	CR05: Motivación reducida.	4	4	4	4	16
<b>Método</b>	CR06: Falta de registros actualizados	4	4	4	4	16
	CR07: No existe una clara administración	3	3	1	4	11
	CR08: Planificación inestable.	4	4	2	4	14
	CR09: Centralización de acciones directivas.	4	4	1	4	13
<b>Materiales</b>	CR10: Codificaciones diferentes.	4	4	4	4	16
	CR11: Archivadores desordenados.	4	4	4	4	16
	CR12: Archivadores sin estructura.	4	4	1	4	13
	CR13: Carencia de sistema adecuado de registro de documentos.	4	4	4	4	16

1: leve, 2: regular., 3: fuerte, 4: grave o necesario.

Fuente: Gestión administrativa de la I.E. 15285-C María Auxiliadora.



## 5. Identificación de Indicadores

En este punto se evalúa las 8 causas raíz que fueron resultado de la priorización de los problemas encontrados en la gestión administrativa de la I.E. 15285-C María Auxiliadora. Estas causas raíz fueron determinadas inicialmente mediante la aplicación de los instrumentos, más adicionalmente se hará una rápida evaluación de cada causa raíz a fin de estimar el grado de ineficiencia; para que de esta manera se pueda decidir qué estrategia de la herramienta 5s se puede resolver mediante la aplicación y su nivel de impacto.

## 6. Resultados de observación aplicada al área en conflicto

Se tomará en cuenta la deducción de los instrumentos aplicados, en base a las causas raíces prioritarios. Igualmente, se buscará como niveles base de eficiencia del 1 al 100%, según la siguiente escala:

**Tabla 12.**

*Matriz de Priorización de problemas*

Porcentaje	Nivel
<b>1-25</b>	Malo
<b>26-50</b>	Regular
<b>51-75</b>	Bueno
<b>76-100</b>	Excelente

Elaboración Propia.

A continuación, se describen los niveles deducidos:

### **CR03: Personal no capacitado**

- El personal no posee capacitación en temas de reciclaje.
- El personal no conoce la importancia de la reutilización de elementos.
- El personal no temas claves de utilización óptima de recursos.
- El personal no conoce de manera certera las políticas internas.
- El personal no conoce la necesidad e importancia del reciclaje ni simbología.
  - Gasto en papel durante una gestión o año escolar: s/. 70 soles /mes. (7 resmas/mes a s/. 7 soles c/u).
  - Gasto en insumos varios: s/. 550/mes (lapiceros, tacos de papel, grapas, plumones, otros).

- Archivadores: s/. 100/mes (10 archivadores a s/.10 c/u)

Nivel de eficiencia encontrado: 20%.

#### **CR04: Carencia de supervisión continua**

- La supervisión se hace esporádicamente: cada 3 meses aproximadamente en promedio.
- La supervisión está a cargo de diferente personal.
- No hay un registro continuo de las supervisiones.
- Los aspectos supervisados son diferentes cada vez.
- No existe retroalimentación de los aspectos supervisados.
- Costo de pérdidas y desorden: s/.140 soles /mes (aproximadamente).

Nivel de eficiencia: 30%.

#### **CR05: Motivación reducida**

- Personal no confía en las formalidades o cambios establecidos por la empresa.
- No manifiesta interés por cambios sistemas de trabajo actuales.
- Personal reacio a estandarización.
- Personal no muestra interés por conocer temas de reciclaje.
- Personal no interesado en aplicar eliminación de materiales.
- Personal levemente interesado en reutilización de recursos.
- Gastos por desperdicios: s/. 350 soles /mes.

Nivel de eficiencia: 20%.

#### **CR06: Falta de registros actualizados**

- Registros históricos sin continuidad formal.
- Numeración faltante.
- Registros del año 2019 únicamente están actualizados hasta marzo, posteriormente sólo hay registros aislados de verificación de instalaciones, mas no de registro de áreas o documentación sobre evaluaciones del personal.
- Registro de facturas y demás documentos contables, sólo aparecen registros hasta el año 2018; los cuales pudieron ser digitalizados.

- Duplicidad de documentos al mes: s/.230 soles aprox.

Nivel de eficiencia: 25%.

### **CR08: Planificación inestable**

- Planificación anual, considera acciones determinadas por el Ministerio de Educación.
- Las personas a cargo de la adaptación de las medidas sugeridas por el ministerio, no son competentes.
- No existe una planificación presupuestal única, la cual es posteriormente modificada continuamente.
- No se cumplen al 100% los proyectos de infraestructura o en inversiones por falta de presupuesto.
- La organización de eventos y actividades posee objetivos variables, los cuales son reafirmados sobre la marcha.
- No existe un comité fijo de planificación.
- Gastos adicionales: s/. 1500 soles en promedio cada semestre.

Nivel de eficiencia: 35%.

### **CR10: Codificaciones diferentes**

- Numeración de archivos diferente para cada elemento.
- Numeración de elementos físicos diferentes. Único registro continuo es el último inventario realizado el año 2018.
- Numeración de elementos de escritorio dispar.
- Numeración de archivos digitales con nombres diferentes, según autor.
- Existe una codificación base, pero es utilizada únicamente en archivos esenciales como: cartas, documentos dirigidos a dirección y formatos públicos.
- Duplicidad de funciones: s/.260 soles.

Nivel de eficiencia: 35%.

### **CR11: Archivadores desordenados**

- Colocación de archivadores en áreas que no corresponden.
- Poca accesibilidad a archivadores.

- Pérdida de archivadores.
- Confusión con el seguimiento de información en archivadores.
- Exceso de papel en archivadores, excede capacidad.
- Daño de archivos actuales.
- Copias y reemplazos: s/. 340 mensuales.

Nivel de eficiencia: 35%.

### CR13: Carencia de sistema adecuado de registro de documentos

- El registro inicialmente era por códigos internos, posteriormente ahora están fecha.
- El registro de documentos tiene un registro digital únicamente algunos periodos.
- No hay una unificación de archivos o comprobaciones.
- Reemplazos: s/.200 soles/mes. (aproximadamente)

Nivel de eficiencia: 20%.

## 7. Asociación de Puntos críticos y estrategias de herramienta 5s

**Tabla 13.**

*Asociación de estrategias y soluciones*

Ámbito	Criterios	Soluciones	Asociación con estrategia 5s
<b>Mano de obra</b>	CR03: Personal no capacitado.	Capacitación laboral	<b>Disciplina</b>
	CR04: Carencia de supervisión.	Creación de comité de supervisión	
	CR05: Motivación reducida.	Evaluaciones motivadoras	
<b>Método</b>	CR06: Falta de registros actualizados	Gestión de registros mediante cronograma secuencial	<b>Orden</b>
	CR08: Planificación inestable.	Elección de comité de planificación	
<b>Materiales</b>	CR10: Codificaciones diferentes.	Creación de codificación interna continua y adaptable	<b>Eliminación, Limpieza</b>
	CR11: Archivadores desordenados.	Ordenar archivadores, designar un espacio adecuado.	
	CR13: Carencia de sistema adecuado de registro de documentos.	Registro digital de documentos secuencial y comparativo con físico.	<b>Estandarización</b>

Elaboración Propia.

## 8. Desarrollo de soluciones propuestas

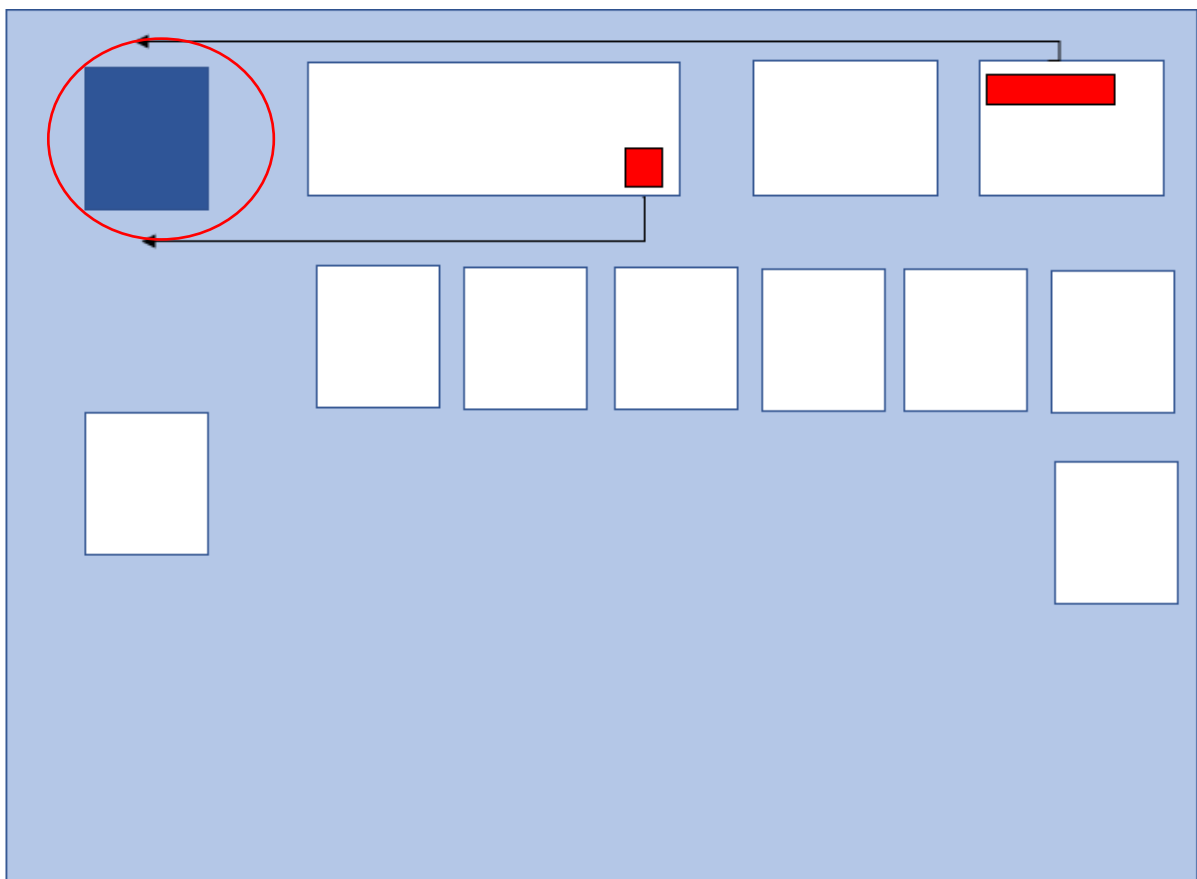
El desarrollo de las soluciones y sus respectivas especificaciones siguen el orden secuencial de las etapas de implementación de la herramienta 5s, el cual se puede observar a continuación:

### 8.1. Eliminación o clasificación / Limpieza – Seiri /Seiso

La solución a desarrollar sería:

- Designar un área para archivadores.

**Figura N° 02: Distribución de áreas**



Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora.

La nueva distribución del almacén de archivos podría estar ubicado en un área que actualmente está en desuso y que sirve para almacenar recursos sobrantes. Es un lugar adecuado para unir 2 lugares que están superados en su capacidad.

#### **Inversión:**

- a. Reestructuración: s/. 100 soles (limpieza y pintura).

- b. Mantenimiento y recolocación: s/. 50 soles.
- c. Responsable a cargo: Coordinación académica, administrativa y dirección.
- d. Nivel de eficiencia: 85%.

- Ordenar archivadores.

El orden de archivadores, parte desde la eliminación del exceso de documentos que están en calidad dañada; posterior digitalización y/o copia del documento para archivo posterior. Estos archivadores serían renovados y recolocados en un área designada a fin de únicamente manejar un solo registro, los demás documentos serían llevados a un área específico de almacén.

### **Inversión:**

- a. Registro, digitalización, copias y demás: s/.20 soles.
- b. Recolocación, eliminación y asignación de elementos necesarios: s/. 0 soles.
- c. Responsable a cargo: Coordinación administrativa y dirección.
- d. Nivel de eficiencia: 87%.

### **8.2. Orden - Seiton**

La solución a desarrollar sería:

**Tabla 14.***Asignación del orden- Seiton*

<b>Causa Raíz</b>	<b>Solución</b>	<b>Responsable</b>
<b>CR06: Falta de registros actualizados</b>	Estimación de un registro de archivos y elementos de inventario mediante un cronograma de actividades: - Cada mes (el día 20 -22) : Hacer un ingreso de información.	- Líder de comité.
<b>CR08: Planificación inestable.</b>	Elección de un comité de organización, el cual posea un responsable de cada área. (representante: apfa, área académica, área administrativa y profesores).	- Dirección
<b>CR10: Codificaciones diferentes.</b>	Codificación nueva:  ME – 15285 – 00.00.00 (FECHA) – 00XX (CÓDIGO ANEXO)	- Coordinación administrativa y académica.

Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana.

- Inversión: s/. 0 soles.
- Nivel de eficiencia: 87%

**8.3. Estandarización - Seiketsu**

La solución a desarrollar sería:

**Tabla 15.***Asignación del orden- Seiton*

<b>Causa Raíz</b>	<b>Solución</b>	<b>Responsable</b>
<b>CR13: Falta de registros actualizados</b>	Registro digital de documentos mediante códigos y confección de indicadores para gestión.  a. Avances en diferentes áreas como: gestión de documentos recibidos. b. Número de inscritos anualmente. c. Número de reclamos. d. Número de conflictos internos resueltos. e. Número de actividades realizadas bajo presupuesto cofinanciado, otros.	- Líder de comité.

Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana.

Elaboración Propia.

- Inversión: s/. 0 soles.

- Nivel de eficiencia: 88%

#### 8.4. Disciplina - Shitsuke

La solución a desarrollar sería:

**Tabla 16.**

*Disciplina / Shitsuke*

<b>Causa Raíz</b>	<b>Solución</b>	<b>Responsable</b>
<b>CR03: Personal no capacitado.</b>	Capacitación laboral (Cronograma capacitaciones)	- Líder de comité.
<b>CR04: Carencia de supervisión.</b>	Creación de comité de supervisión	- Dirección
<b>CR05: Motivación reducida.</b>	Evaluaciones motivadoras (cronograma evaluaciones)	- Coordinación administrativa y académica.

Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana.  
Elaboración Propia.

- Inversión: s/. 7,200 soles. (Fuente: Rozap Asociados- Piura).
- Nivel de eficiencia: 90%

#### 8.2.1. Cronograma de Capacitaciones

El cronograma de capacitaciones sería el siguiente:

**Tabla 17.**

*Cronograma de Capacitaciones*

<b>Temas de tratar</b>	<b>Ago</b>	<b>Set</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>
<b>Conceptos de Reestructuración - reactivación</b>	x				x				x			X
<b>Refuerzo académico y adm.</b>	x	x	x				x			x		
<b>Higiene y salud</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<b>Importancia de reciclaje</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<b>Importancia de calidad</b>	x		x			x			x			X
<b>Trabajo en equipo</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<b>Aspectos tecnológicos</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X

Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana.  
Elaboración Propia.

- Capacitadores a cargo: Representantes del comité de planificación.



## 8.2.2. Cronograma de Evaluación

El cronograma de evaluaciones y revisiones sería el siguiente:

**Tabla 18.**

*Cronograma de evaluaciones y revisiones*

Temas de tratar	Ago	Set	Oct	Nov	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
<b>Evaluación de limpieza</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<b>Evaluación de eliminación</b>	x		x				x			x		
<b>Evaluación de reciclaje</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<b>Evaluación de organización - orden de elementos y enseres</b>	x	x		x	x		x	x		x	x	x
<b>Evaluación de herramientas</b>	x		x			x			x			x
<b>Evaluación de personal responsable</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Evaluación presupuestal</b>		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana.  
Elaboración Propia.

- Evaluaciones a cargo del comité de planificación: elección de representantes de evaluación e informes.

## 9. Resumen de soluciones e inversiones

A continuación, resumen de soluciones e inversiones

**Tabla 19.**  
*Soluciones y niveles de eficiencia*

Ámbito	Criterios	Soluciones	Costo actual	Costo de Inversión
<b>Mano de obra</b>	CR03: Personal no capacitado.	Capacitación laboral	<b>s/. 720</b>	
	CR04: Carencia de supervisión.	Creación de comité de supervisión	<b>s/. 140</b>	<b>s/.7200</b>
	CR05: Motivación reducida.	Evaluaciones motivadoras	<b>s/. 350</b>	
<b>Método</b>	CR06: Falta de registros actualizados	Gestión de registros mediante cronograma secuencial	<b>s/. 230</b>	
	CR08: Planificación inestable.	Elección de comité de planificación	<b>s/. 3000</b>	<b>s/.0</b>
<b>Materiales</b>	CR10: Codificaciones diferentes.	Creación de codificación interna continua y adaptable	<b>s/. 260</b>	
	CR11: Archivadores desordenados.	Ordenar archivadores, designar un espacio adecuado.	<b>s/. 340</b>	<b>s/.170</b>
	CR13: Carencia de sistema adecuado de registro de documentos.	Registro digital de documentos secuencial y comparativo con físico.	<b>s/. 200</b>	<b>s/.0</b>

Elaboración Propia.

## 10. Resumen de soluciones y beneficios

A continuación, resumen de las inversiones y niveles de beneficio

**Tabla 20.**  
*Soluciones y niveles de eficiencia*

Ámbito	Criterios	Soluciones	Nivel de eficiencia (anterior)	Nivel de eficiencia (posterior)
<b>Mano de obra</b>	CR03: Personal no capacitado.	Capacitación laboral	20%	90%
	CR04: Carencia de supervisión.	Creación de comité de supervisión	30%	
	CR05: Motivación reducida.	Evaluaciones motivadoras	20%	
<b>Método</b>	CR06: Falta de registros actualizados	Gestión de registros mediante cronograma secuencial	25%	87%
	CR08: Planificación inestable.	Elección de comité de planificación	35%	
<b>Materiales</b>	CR10: Codificaciones diferentes.	Creación de codificación interna continua y adaptable	35%	85%
	CR11: Archivadores desordenados.	Ordenar archivadores, designar un espacio adecuado.	35%	
	CR13: Carencia de sistema adecuado de registro de documentos.	Registro digital de documentos secuencial y comparativo con físico.	20%	

Elaboración Propia.

## 11. Presupuesto y factibilidad de inversiones

Frente a la situación actual, se consideraron los siguientes apartados:

- Ingreso mínimo por matrículas: s/. 25,000 anuales (dividido en 12 periodos, s/. 2,084 soles por mes, durante 5 periodos).
- Inversiones totales: s/. 7,370 soles.
- Tasa de descuento: 5% (considerando tasa de depósito anual Scotiabank por montos superiores de s/. 10,000 soles a plazo fijo de 1 año mínimo).
- Periodos de evaluación: 5 meses. (considerando una baja inversión).

**Tabla 21.**

*Factibilidad de Propuesta sugerida*

	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5
<b>Inversiones</b>	-7370				
<b>Ingresos aprox.</b>	2084	2084	2084	2084	2084
<b>VAN</b>	S/1,652.63				
<b>TASA(COK)</b>	5%	(plazo fijo)			

Elaboración Propia.

Resultados e interpretación: Según el resultado del VAN obtenido, que asciende a s/. 1,652.63 soles, la propuesta sería viable económicamente.

Asimismo, la propuesta elevaría el nivel de eficiencia en la gestión administrativa en un 40% aproximadamente.

## Anexo N° 10: Validación de Instrumentos



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Antonio Angulo Corcuera, con DNI N° 06437510 Magister en Administración de Negocios MBA  
 N° ..... ANR: 18480, de profesión licenciado en Administración desempeñándome actualmente como Docente en la Universidad César Vallejo de Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Cuestionario para los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 06 días del mes de mayo del Dos mil Veinte.

  
MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera  
Magister en Administración de Negocios  
Licenciado en Administración  
CLAD. N° 18480



Mgr. : Carlos Antonio Angulo Corcuera  
DNI : 06437510  
Especialidad : LOGÍSTICA - Finanzas - Marketing  
E-mail : angulo.ca@ucvavirtual.edu.pe

**“Las 5S como herramientas para orientar la gestión administrativa en la I.E. 15285 - C María Auxiliadora, Sullana - Piura, 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES																	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	6	10	15	20	26		30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96																							
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	6																																							95			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																																									97		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																																									92		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																																									94		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																																										96	







### **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO .con DNI N° 45361468 Magister en GESTION PUBLICA N° ANR: 13374 , de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACION desempeñándome actualmente como DOCENTE en UCV PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Cuestionario para los trabajadores de la I.E. 15285-C María Auxiliadora	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 02 días del mes de mayo del Dos mil Veinte.

*Ericka J. Suysuy Ch*  


Mgr. : ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO

DNI : 45361468

Especialidad : LICENCIADA EN ADMINISTRACION

E-mail : ESUYSUYC@UCVVIRTUAL.EDU.PE

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
1.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
2.Objetividad	Esta expresado en conductas observables																										
3.Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																										
4.Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																										
5.Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																										



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Groover Valenty Villanueva Butrón con DNI N° 02842722 Magister en Ciencias Económicas con mención en Economía de Empresas y Doctor en Administración, de profesión Ingeniero Industrial con especialidad en Investigación de Operaciones desempeñándome actualmente como DTP en la C.P. de Administración – UCV Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los colaboradores la I.E. 15285-C María Auxiliadora, Sullana- Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los siete días del mes de mayo del dos mil veinte.




**ING. GROOVER VALENTY VILLANUEVA BUTRÓN**  
 Ing. Industrial en Investigación de Operaciones  
 C.I.P. 013341  
 MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN  
 DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Dr. : Groover Valenty Villanueva Butrón  
 DNI : 02842722  
 Especialidad : Ingeniero Industrial  
 E-mail : gvillanuevabu@ucvvirtual.edu.pe



