

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial



“IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5’S PARA LA MEJORA DEL PROCESO DOCUMENTAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN DE LA GERENCIA DE PARTICIPACIÓN VECINAL Y DESARROLLO SOCIAL, MUNICIPALIDAD DISTRITAL PUENTE PIEDRA - 2021”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Ingeniero Industrial

Autores:

Willy Félix Elguera Bustamante
Jaime Fernando Alvarado Romero

Asesor:

Ing. Julio Douglas Vergara Trujillo

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a nuestros hijos, ya que en ellos vemos diariamente el mejor motivo para seguir adelante en esta ardua tarea de nuestra formación profesional.

Willy Elguera y Jaime Alvarado

AGRADECIMIENTO

Este trabajo es el resultado al esfuerzo que dedicado a nuestro desarrollo profesional, por ello, agradecemos a nuestros profesores a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, por su paciencia y enseñanza, Finalmente, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual nos abrió sus puertas, preparándonos para un mercado competitivo.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Descripción de la empresa	8
1.2. Realidad problemática.....	19
1.3. Formulación del problema	29
1.4. Justificación.....	30
1.5. Objetivos	31
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	33
1.6. Antecedentes:	33
1.7. Bases teóricas	37
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	43
3.1. Análisis de la situación de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social	43
3.2. Implementación de las 5'S o Desarrollo del proyecto	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	72
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
1. Conclusiones	79
2. Lecciones aprendidas	81
3. Recomendaciones.....	82
4. Competencias	82
REFERENCIAS	84
ANEXOS	87
Anexo 1: Instrumento de recolección de datos.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales clientes del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social.....	18
Tabla 2. Información recopilada para calcular diagrama Pareto área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social	24
Tabla 3. Matriz de los 5 por qué.....	26
Tabla 4. Actividades diarias para disciplinar al personal	60
Tabla 5. Plan de calidad del proyecto.....	68
Tabla 6. Registro de riesgos del proyecto.....	69
Tabla 7. Registro de interesados internos	70
Tabla 8. Evolución de la implementación de la herramienta 5'S.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ficha RUC de la empresa.....	10
Figura 2. Ubicación de la Municipalidad Puente Piedra	11
Figura 3. Zonas y sectores de la municipalidad.....	12
Figura 4. Organigrama de la Gerencia de Participación vecinal y desarrollo social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra.....	14
Figura 5. Diagnóstico Ishikawa	23
Figura 6. Diagrama de Pareto del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social	25
Figura 7. Aplicación 5'S 04/01/2019	45
Figura 8. Aplicación 5'S 01/02/2019	46
Figura 9. Aplicación 5'S 01/03/2019	47
Figura 10. Aplicación 5'S 01/04/2019	48
Figura 11. Aplicación 5'S 03/05/2019	49
Figura 12. Aplicación 5'S 01/06/2019	50
Figura 13. Aplicación 5'S 01/07/2019	62
Figura 14. Aplicación 5'S 02/08/2019	63
Figura 15. Aplicación 5'S 01/09/2019	64
Figura 16. Aplicación 5'S 01/10/2019	65
Figura 17. Aplicación 5'S 02/11/2019	66
Figura 18. Aplicación 5'S 01/12/2019	67
Figura 19. Gráfico lineal implementación de las 5'S dentro de la Gerencia de participación vecinal y desarrollo social	73
Figura 20. Gráfico lineal 1ºS	74
Figura 21. Gráfico lineal 2ºS	74
Figura 22. Gráfico lineal 3ºS	75
Figura 23. Gráfico lineal 4ºS	76
Figura 24. Gráfico lineal 5ºS	77
Figura 25. Situación de la empresa antes de la implementación de la herramienta 5'S.....	89
Figura 26. Ausencia de directivas para organización del archivo de la Gerencia.....	89

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general del presente trabajo de suficiencia profesional es el de determinar la implementación de la herramienta 5'S para optimizar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021. Se contextualizó la experiencia profesional de los investigadores y se describió la institución. Seguidamente, se describió la experiencia de la implementación de la herramienta previo diagnóstico del área, abarcando las funciones desempeñadas y el desarrollo y progreso de la implementación iniciando con la planificación culminando con su consolidación, igualmente se plantearon los objetivos, estrategias y herramientas de solución. Una vez diagnosticada, con un pre y un post el desarrollo del proyecto se plantearon los resultados obtenidos, los cuales a través de diagramas lineales ascendentes mostraron que el proyecto fue viable, en cada aplicación de las S. Se concluyó que efectivamente la implementación de las 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021. Se realizaron una serie de recomendaciones apropiadas con lo aprendido y con la aplicación de las competencias de los investigadores.

Palabras claves: 5'S, archivística, implementación, resolución de problemas, proceso documental.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Contextualización de la experiencia profesional

Los investigadores a través del cumplimiento de actividades laborales tanto en empresas publicas como en empresas privadas. A fines de este estudio se presenta la experiencia laboral de los investigadores de la siguiente manera:

1.1.1. Willy Félix Elguera Bustamante:

Profesional con experiencia en el campo empresarial y cargos de jefaturas y Supervisión en áreas de planeamiento, logística y procesos productivos en empresas privadas e instituciones del sector público, con capacitación especialmente en Legislación Archivística, Organización, Descripción, Valoración, Conservación y Gestión Documental, Servicio y Calidad en los Archivos, Gobierno Electrónico, entre otros.

Experiencia Laboral

1. Municipalidad Distrital de Puente Piedra

Área: Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Gerencia del emprendimiento.

Cargo: Especialista

Periodo: enero 2019 – actualidad

2. Ministerio del Ambiente

Área: Archivo Central

Cargo: Técnico en Archivo.

Periodo: agosto 2014 – enero 2018.

3. Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – “RENIEC”

Área: Archivo Matriz

Cargo: Supervisor.

Periodo: febrero 2003 – marzo 2004

1.1.2. Jaime Fernando Alvarado Romero:

Profesional con conocimientos en administración y gestión de procesos. Interés en áreas de desarrollo del emprendimiento.

Experiencia laboral:

1. Municipalidad Distrital de Puente Piedra

Área: Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Gerencia del emprendimiento.

Cargos:

- Coordinador de Zona en la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social
- Especialista II en la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social
- Analista II en la Gerencia de Participación Vecinal.
- Analista I en la Gerencia del Emprendimiento.

Periodo: 2019 – actualidad

1.2. Descripción de la empresa

El distrito de Puente Piedra tuvo su creación mediante ley N° 5675, la cual fue emitida en 1927, y forma parte de los 43 distritos que conforman la provincia de Lima. Fue registrada dentro de las sociedades mercantiles y comerciales como una Gobierno Regional, Local el

04 de mayo de 1993, especializándose en general en actividades de la administración pública. Esto quiere decir que es una institución de gobierno local que tiene la función de administrar los ingresos económicos y desarrollar labores en beneficio y progreso de la comunidad de Puente Piedra. No realiza actividades de comercio exterior.

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20131366702 - MUNICIPALIDAD PUENTE PIEDRA		
Tipo Contribuyente:	GOBIERNO REGIONAL, LOCAL		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	04/05/1993	Fecha de Inicio de Actividades:	14/02/1927
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	CAL.9 DE JUNIO NRO. 100 LIMA - LIMA - PUENTE PIEDRA		
Sistema Emisión de Comprobante:	SIN SISTEMA	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	SIN SISTEMA		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 8411 - ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	NINGUNO		
Sistema de Emisión Electrónica:	-		
Emisor electrónico desde:	-		
Comprobantes Electrónicos:	-		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de IGV (R.S.182-2018) a partir del 01/09/2018		
Fecha consulta: 03/12/2021 13:16			

Figura 1. Ficha RUC de la empresa

Fuente: SUNAT, 2021

Esta Empresa nombrada por SUNAT como Agente de Retención del IGV, siendo incorporado al Régimen de Agentes de Retención de IGV (R.S.182-2018) a partir del 01 de setiembre de 2018 y fue relacionada en el Registro Nacional de Proveedores para forjar contrataciones con el Estado Peruano

1.2.1. Ubicación

La empresa cuenta con una sede principal ubicada en la calle 9 de junio N° 100, Cercado de Puente Piedra 15115. Agencia Sur: Manzana B Lote 03 avenida 25 de Setiembre Urbanización, La Ribera de Chillón a media cuadra del Malecón Chillón. Agencia norte: Manzana L Lote 12 del A.H. Bella Aurora II Etapa, Avenida Amazonas a espalda del Poder Judicial

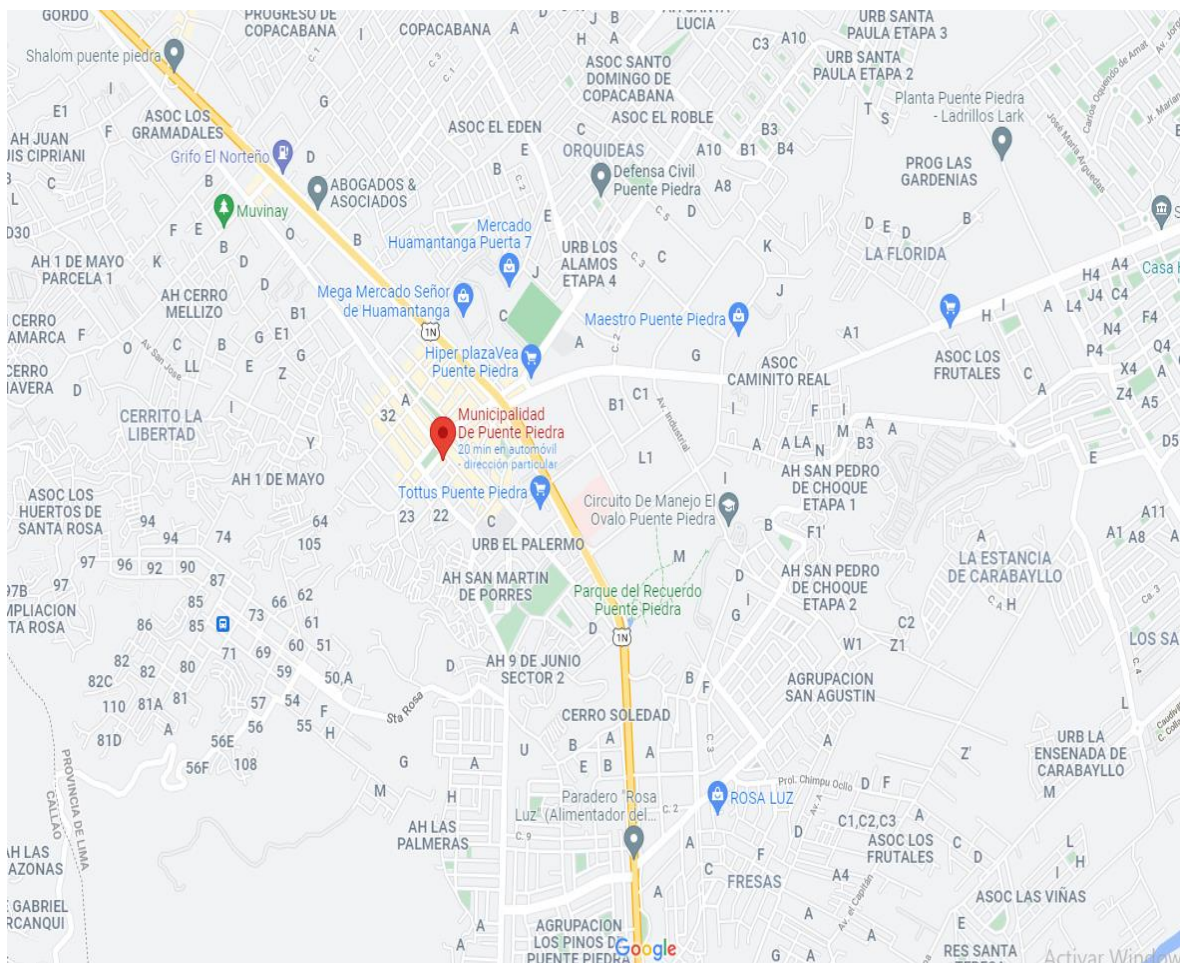


Figura 2. Ubicación de la Municipalidad Puente Piedra
Fuente: Google Maps

El distrito de Puente Piedra, ha sido dividido estratégicamente en 3 zonas y 17 sectores, basado en su geografía y característica socio económica.



Figura 3. Zonas y sectores de la municipalidad
Fuente: (Presupuesto, 2019)

1.2.2. Misión

La gerencia de participación vecinal y desarrollo social (GPVDS) de la municipalidad de Puente Piedra tiene como misión afianzar los lazos de los habitantes de la comunidad brindando servicios públicos de manera moderna, actualizada, inclusiva, ordenada, transparente e integral, ofreciendo el empoderamiento de los vecinos desarrollando labores en beneficio y progreso de la comunidad de Puente Piedra de modo eficiente y seguro, para satisfacer sus expectativas y necesidades en el menor tiempo posible.

1.2.3. Visión

La gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la Municipalidad de Puente Piedra persigue organizar, promover y canalizar la participación integral de los vecinos, convirtiéndose en una institución líder en el progreso de la calidad de vida, fortaleciendo el desarrollo ecológico, económico y social del distrito; motivándolos en la construcción de la convivencia armoniosa y la suprema felicidad.

1.2.4. Objetivos de la empresa

La Gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad de Puente Piedra, de acuerdo a la ordenanza municipal 309-MDPP y la resolución 032-ALC/MDPP, ha establecido estratégicos objetivos y acciones institucionales que incluye la elaboración de la propuesta de Plan Operativo Institucional (POI) correspondiente a su unidad orgánica, alineada al Plan Estratégico Institucional (PEI), y ejecutarlo una vez aprobado. Así mismo, la gerencia se encarga de monitorear y controlar el logro de los objetivos definidos y aprobados en el plan operativo de la organización, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI). Proponer planes de desarrollo social y programas de bienestar en beneficio de la niñez, la juventud, los adultos, los ancianos y la sociedad en su conjunto. Recomendar políticas y estrategias de educación, cultura y deporte con un enfoque multicultural para los niños y el barrio en su conjunto. Promover la realización del derecho a la libertad, la igualdad, la seguridad y la dignidad mediante la inclusión de medidas para evitar cualquier forma de discriminación. Promover el acceso a la educación pública y la sostenibilidad en todas las etapas del sistema educativo, en términos de igualdad entre mujeres y hombres (*MDDP, 2019*)

Igualmente, implementar el desarrollo del Sistema Nacional de Focalización de Hogares (SISFOH), desempeñando las funciones asignadas a la Unidad Local de Empadronamiento (ULE) de la Municipalidad, dispuesta por la Directiva de Organización y Funcionamiento del Sistema de Focalización de Hogares-SISFOH, aprobada por Resolución Ministerial 399-2004-PCM. Planificar e implementar el proceso de registro familiar, actualizar el libro de familia general y monitorear la focalización de los programas sociales. Mantener un registro único de beneficiarios del vaso de leche (RUBPVL), a través de la aplicación informática proporcionada por MEF. Sugerir la estructura nutricional y las calorías a distribuir a los

beneficiarios de los programas sociales. Realizar mediciones periódicas del estado nutricional de los beneficiarios de los programas sociales. Realización de actividades de capacitación a organizaciones sociales en la preparación de raciones alimentarias para beneficiarios de programas sociales (MDDP, 2019)

Seguidamente, desarrollar las actividades de la Oficina Municipal de Atención a las Personas con Discapacidad (OMAPED), la Defensoría del Pueblo de la Niñez y la Adolescencia (DEMUNA) y el Centro integral de atención al adulto mayor (CIAM), promoviendo la igualdad de género en la creación e igualdad de oportunidades. Diseñar e implementar actividades que potencien la identidad educativa, cultural y deportiva de la zona, y promuevan y / o difundan manifestaciones o eventos artísticos, culturales y deportivos. Diseñar e implementar el proyecto educativo para el Distrito Educativo de Puente Piedra, en colaboración con la Junta de Educación Local y la Dirección Regional de Educación, cuando sea posible (MDDP, 2019)

1.1.5. Organigrama

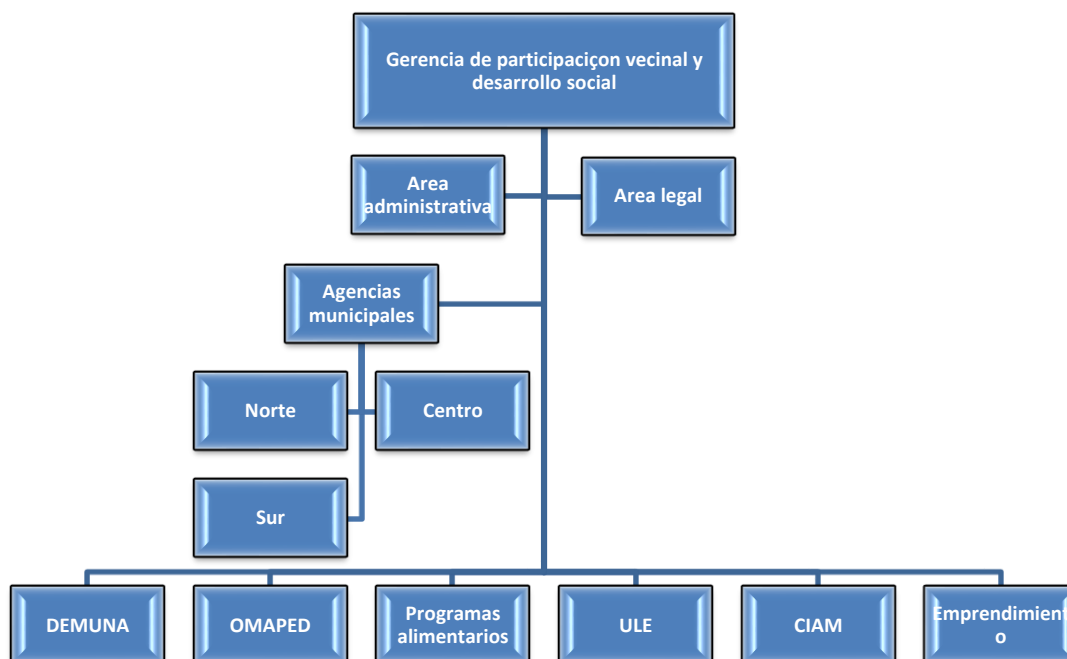


Figura 4. Organigrama de la GPVDS de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra
Fuente: (Peruano, 2019)ok

1.2.5. Servicios

Esta organización ofrece sus servicios dirigidos a los usuarios del sector de administración pública, conformando un equipo constituido por profesionales en el área, quienes se encuentran comprometidos en brindar soluciones de forma integral con calidad buscando el bienestar y felicidad social de la población de Puente Piedra. Estos servicios son: Distribuir alimentos entre las organizaciones sociales registradas, supervisar la preparación y distribución de las raciones alimentarias finales a los beneficiarios registrados de los programas sociales e informar al ente gubernamental de cualquier signo de fraude o fuga en la distribución de alimentos. Desarrollar las actividades propias de la OMAPED, la DEMUNA y el CIAM, con equidad de género favoreciendo siempre la igualdad de oportunidades. Organizar los archivos digitales y documentación física de su competencia y manteniendo su custodia de forma segura (Peruano, 2019).

Con esto y a través de estas instituciones se promueve la formulación, el planeamiento y ejecución de políticas y programas locales tomando en cuenta los intereses de personas con discapacidad, coordinando y evaluando políticas y programas dirigidos a ellos, así como la ejecución de los mismos. También se diseña, planifica y ejecuta políticas y planes, además de proyectos dirigidos a adultos mayores, organizándolos y ejecutándolos estableciendo canales de concertación entre las instituciones que defienden los derechos de estas personas. Finalmente, se organizan planifican, ejecutan y monitorean actividades y proyectos dirigidos a la Defensoría de Niños y adolescentes coordinando y tramitando ante instituciones competentes faltas y delitos cometidos en contra de niños y adolescentes, promoviendo en todo momento el fortalecimiento de lazos familiares, realizando conciliaciones extrajudiciales en materia de alimentos, régimen de visita y tenencia. (Peruano, 2019).

Todas estas funciones y muchas otras, puesto que la lista es bastante amplia, generan una serie de documentos que no pueden traspapelarse ni deteriorarse ni extraviarse, que son transferidos, foliados y archivados para su debida conservación puesto que son útiles o prueba fundamental en procedimientos administrativos, y judiciales o extrajudiciales en el momento dado que ameriten una reconsideración.

1.1.3. Principales proyectos ejecutados

- **Proyecto programas alimentarios:** implementación del programa de ollas comunes como respuesta a la pandemia para sectores en situación de vulnerabilidad.
- **Proyecto abastecimiento continuo** al Programa de Complementación Alimentaria (comedores), garantizar menores precios y de ese modo atender más beneficiarios en toda la pandemia.
- **Proyecto de centro Integral del Adulto Mayor CIAM:**
 - a) Motivar el emprendimiento en los adultos mayores a través de archivos productivos.
 - b) Incentivar en los adultos mayores la tecnología y puedan familiarizarse con las redes sociales y diversos programas con las clases de computación e informática.
 - c) Motivar la buena salud con los bailes de relajación y buen ambiente dedicado exclusivamente para ellos.
 - d) Atender a los adultos mayores con terapias de psicología.
- **Proyecto de oficina municipal de la persona con discapacidad OMAPED:**
 - a) Terapias físicas y psicológicas a las personas con discapacidad PCD en sus propios domicilios totalmente gratuito.

- b) Entrega de canastas con víveres a las PCD en situación de pobreza y pobreza extrema en pandemia.
 - c) Registro masivo a los PCD del distrito para que sean beneficiados con los distintos programas del gobierno central y local.
- **Proyecto de participación vecinal:**
- a) Minimizar el tiempo de entrega de los reconocimientos municipales de 90 días a 30 días.
 - b) Otorgar reconocimiento municipal a las agrupaciones culturales y juveniles del distrito.
 - c) Conformación de comités de seguridad ciudadana en los distintos sectores del distrito para mejorar la percepción de seguridad capacitando a los vecinos en temas de seguridad.
 - d) Conformación de los comités de parques en los distintos sectores del distrito que permitirán organizar a los vecinos en el proceso de documentos de la gestión de archivo y cuidado de sus áreas verdes y centros de recreación.
 - e) Realización de audiencias públicas en territorio con la presencia del alcalde para conocer las distintas problemáticas que aquejan cada sector y de esa forma abordarlos con distintas alternativas de solución.
 - f) Conformación de comités anticovid en los distintos sectores del distrito para minimizar los estragos de la pandemia.
 - g) Promover y fomentar el trabajo de los artesanos productores del distrito a través de ruedas de negocio y ferias artesanales dentro y fuera del distrito.

- **Proyecto de desarrollo social:**

- a) Implementación de la academia pre universitaria Elite que dicta clases de preparación para estudiantes del distrito que hayan culminado la secundaria totalmente gratuita. Muchos de los alumnos pudieron acceder a universidades pública y privadas gracias a la formación recibida.
- b) Programa de becas municipales, otorga becas de estudio a 20 jóvenes del distrito con promedios sobresalientes, las becas incluyen gastos académicos, gastos de traslado y alimentación.
- c) Academia deportiva en distintas disciplinas donde los niños desarrollan sus habilidades deportivas, aprenden valores, pero sobre todo se desarrollan físicamente.

1.1.4. Principales clientes

Tabla 1. Principales clientes del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social

1	Organizaciones vecinales, sociales, culturales, económicas y temáticas que requieran de un reconocimiento municipal.
2	Personas con discapacidad PCD que requieran hacer uso de los servicios ofrecidos por la municipalidad previo registro (OMAPED).
3	Población adulto mayor que requieran hacer uso de los servicios y beneficios previo registro (CIAM).
4	Mujeres, adolescentes y niños violentados o en situación de vulnerabilidad (DEMUNA).
5	Beneficiarios de los programas alimentarios tales como Programa de Complementación Alimentaria PCA, Programa Vaso de Leche PVL, Ollas Comunes, Programa de Alimentación y Nutrición para Personas con Tuberculosis PAN-TBC.
6	Personas en situación de pobreza y pobreza extrema que requieran beneficiarse con algún programa social del gobierno central, tales como Pensión 65, Beca 18, Contigo, Juntos, SIS entre otros para lo cual realizan sus trámites en la Unidad Local de Empadronamiento ULE.

7

La gerencia Municipal y las demás gerencias de Línea que solicitan apoyo para el cumplimiento sus actividades.

1.2. Realidad problemática

La gerencia de participación vecinal y desarrollo social es un órgano que está alineado con la Gerencia Municipal, teniendo como propósito propiciar y establecer las necesarias condiciones para una participación adecuada de la sociedad civil, población e instituciones públicas y privadas, y demás organizaciones representativas, en la gestión del desarrollo socioeconómico dentro de una estrategia orientada a promover las relaciones armoniosas entre los pobladores entre sí y entre la población y la naturaleza, del distrito de Puente Piedra dentro de un sistema político democrático que asegure a los ciudadanos una efectiva participación en la toma de decisiones respetando al mismo tiempo la preservación del medio ambiente (Peruano, 2019). Está compuesta por las áreas no funcionales de promoción de la participación vecinal en el distrito, que se desarrolla a través de los Promotores municipales y del Registro Único de Organizaciones Sociales - RUOS, ambas funcionando con personal y competencias explícitas por esta unidad orgánica (MDDP, 2019).

Ante lo explicado, es necesario acotar que todas estas funciones, objetivos y finalidades ejercidas por la gerencia debe ser totalmente documentada, en todas y cada una de sus fases, siendo un problema que queda limitado ante la desorganización y falta de proceso de documentos de la gestión de archivo del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social. Esto tendrá un alcance determinante no solo en el proceso documental sino también en la eficacia y eficiencia del área de gestión, debido a que, si los problemas hallados en el proceso documental son o no solucionados, esto influye en la productividad de la gerencia. (MDDP, 2019).

En este contexto, se propone realizar la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra, aplicando herramientas de la ingeniería basadas principalmente en las 5'S. Por tanto, los investigadores en el presente proyecto abarcan los siguientes temas: selección de una herramienta que recopilará la información del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra, así como también, diseñar un plan de acción, ejecutándolo, para nuevamente diagnosticarlo de manera clara, precisa y ordenada. Todo ello con el propósito de verificar que efectivamente el problema fue solucionado. Toda la obligación no debe recaer en el gerente ni en los técnicos, sino que todos los involucrados deben trabajar en equipo para el incremento y mejora de la calidad y excelencia del servicio prestado. No se debe detener nunca la producción, ni ocasionar errores o defectos, ni incumplir los tiempos, ni trabajar sin las correctas medidas de seguridad. (Socconini, 2019).

A nivel internacional, las empresas enfrentan grandes retos entre los que resaltan la carencia de conocimientos acerca de gestión de proceso de documentos de la gestión de archivo total en base a resultados y la falta de experiencia en la implementación de procedimientos para lograr un lugar de trabajo eficiente y adecuado en tiempo y espacio (Agrahari, Dangle, & Chandratre, 2018). Por ello, se requieren herramientas y metodologías que planteen pautas o reglas que permitan crear y aplicar una serie de buenas prácticas a la hora de llevar a cabo una buena gestión en los procesos documentales, por ello una de las empresas más importantes a nivel mundial presenta problemas para recuperar los documentos necesarios porque los documentos no están ordenados y solo se colocan en el piso en cajas que no están etiquetadas (Nelfiyanti, Riskayadi, Ramadhan, Diniardi, & Mahmud, 2020). No es un secreto que la empresa traduce eficiencia en poner todo el proceso de documentos de la

gestión de archivo de la empresa a cargo del administrador o gerente, sin que los trabajadores o demás involucrados participen de las responsabilidades (Parmar & Trivedi, 2018).

A nivel nacional, cabe mencionar la forma empírica en que muchas empresas realizan sus operaciones, esto es sin duda una de las grandes desventajas del sector porque no les permite plantearse objetivos adecuados en el presente ni tener un horizonte claro de proyecciones a largo plazo (Altamirano & Pedro Quiroz, 2021). Las empresas nacionales carecen de cultura de proceso de documentos de la gestión de archivo sin pensar en que en el momento en que un equipo se concentra en mantener los activos de la forma más fiable y más disponibles posible, la empresa va a funcionar mejor y con calidad, pero para lo cual se requiere una serie de normas (Matos, 2020). Cuando una empresa requiere de proceso de documentos de la gestión de archivo que no había sido planificado significa que el personal que allí labora no detecta a tiempo los daños que pueden ocurrir (Cerdan, 2020). Un funcionamiento empírico, que no extiende las responsabilidades, sobre todo a quienes hacen un uso regular de los equipos y maquinarias, tiende a causar averías que impiden un rendimiento general dentro de la empresa (Rojas García, 2017).

Las empresas peruanas constituidas como sociedades públicas o privadas, juegan un papel indispensable en la economía del país puesto que contribuyen de manera decisiva en la generación de empleo a nivel nacional, disminuyendo los índices de pobreza y aportando al Producto Bruto Interno (PBI) (Matos, 2020). La idea principal de crear una empresa de índole público es la de producir bienes o servicios, con el fin último de generar ingresos propios para el Estado, utilizando herramientas y metodologías requeridas para mejorar sus sistemas, especialmente la 5'S, por lo que así mismo se debe defender la idea de que todos los trabajadores adscritos a ella tienen el deber de participar en el sostenimiento diario de

dicha empresa abarcando todas las áreas que ella sostenga, lo que hace necesario una buena capacitación al respecto (Mendivil, 2017).

A nivel local, la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social es una entidad institucional responsable de implementar los mecanismos de participación activa de los ciudadanos a través de organizaciones sociales y programas sociales, para implementar plenamente los derechos y obligaciones, así como a las personas y un ciudadano (MDPP, 2017). Busca promover la introducción social, la reducción de la pobreza con la participación ciudadana y la protección de los derechos de los ciudadanos, especialmente a las personas más vulnerables, como niños, adolescentes y personas académicas y antiguas. La gestión de la participación del vecindario busca desarrollar canales de comunicación entre los intereses urbanos y sociales del Distrito (Presupuesto, 2019).

El archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra ha recargado todas las responsabilidades en el Gerente, quien a su vez ha cometido el error de no delegar ni designar responsabilidades, asumiendo que es él quien tiene sobre sus hombros toda la responsabilidad. La empresa en sus orígenes no asumía que un proceso de documentos de la gestión de archivo va a funcionar como un seguro colectivo puesto que cualquier daño eventual (deterioro, extravío y desclasificación, entre otras) puede poner en riesgo administrativo a todos los involucrados dentro del área. El gran volumen de documentación ha llevado a la institución a no poder planificar de manera adecuada su Gestión Documental, generando problemas de identificación, valoración, clasificación, foliación y transferencia final al Archivo Central para su custodia.

Por lo general, al asumir un trabajo o asignación por parte del usuario, los trabajadores tratan de sacarlo lo más pronto posible, y es precisamente esa prisa lo que ha causado errores o

fallas innecesarios durante el desarrollo del cumplimiento del servicio, puesto que la prisa es enemiga de la excelencia, principalmente debido a la ausencia de normas o pautas dirigidas a controlar la gestión documental. La falta de personal idóneo con experiencia en el manejo documental en cada uno de los procesos desde el ingreso del documento para el inicio del trámite de oficio hasta su transferencia hacia el Archivo Central para su custodia final, es el principal problema observado. Esto y, además, la inadecuada infraestructura tanto en anaqueles, local, iluminación y herramientas necesarias para el buen desarrollo del trabajo en el manejo documental, hacen que el resultado final sea el menos indicado. Sumando finalmente, la no existencia y en algunos casos la ausencia de directivas claras que permitan obtener resultados óptimos termina en una mala gestión y custodia documental

A continuación, se presenta un diagrama Ishikawa, elaborado a través de una lluvia de ideas entregada por los trabajadores del área, permitiendo describir las causas probables que se presentan en los procesos del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la Municipalidad de Puente Piedra.

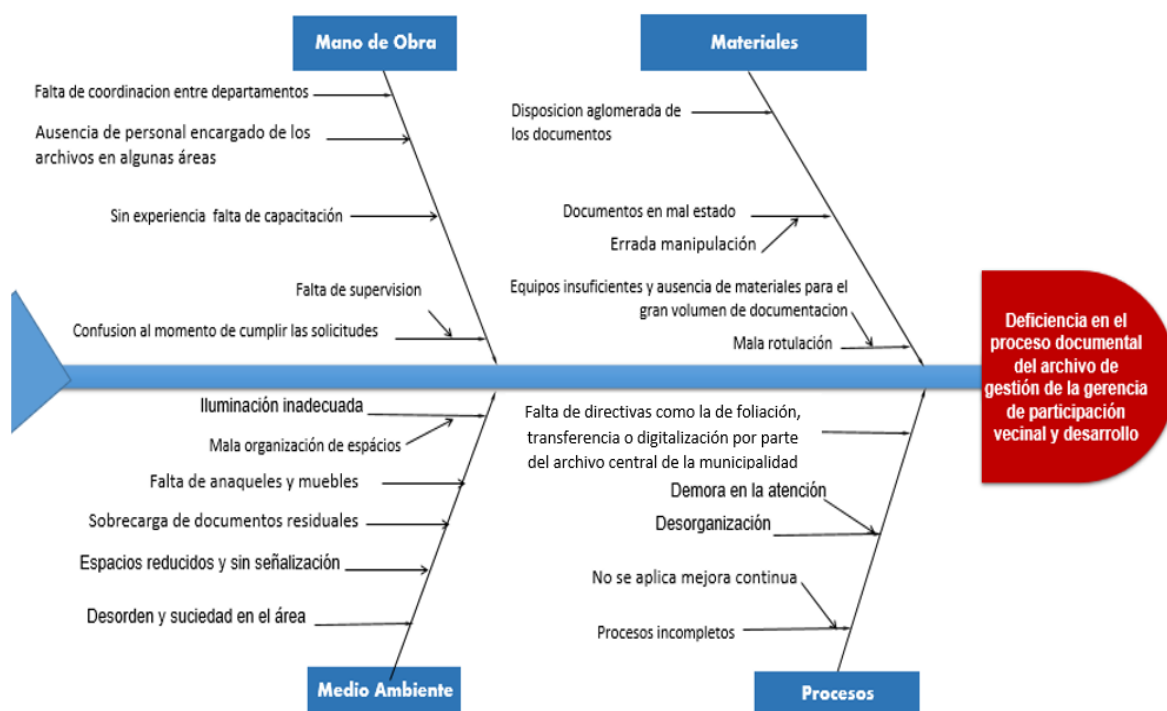


Figura 5. Diagnóstico Ishikawa

De este diagrama se observa que en el área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social hay falta de señalización, desorden y suciedad, poco espacio, entre otros, lo que pasa a formar parte de la disminución de la efectividad del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, esto quiere decir, que la baja efectividad del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social va a repercutir en el proceso documental, lo que puede incurrir en errores y baja calidad.

Actualmente, esta área presenta un problema de ausencia de directivas o pautas, ausencia de registros, ausencia de clasificación, trasapelaje innecesario y demás, que afecta el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social debido a que se desconoce la cantidad de producto y servicios solicitados, e incluso fechas de entrega. Al entrar al área se observan residuos propios del proceso documental, puesto que no hay limpieza continua del área. Al iniciar el estudio, se procedió a recopilar de la empresa información útil y necesaria para realizar un preanálisis del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social debido a que se observa una serie de situaciones problemáticas que traen el caos al área. Con la data obtenida a través de la observación, se procedió a realizar un diagrama de Pareto, con la información recopilada, hallándose los siguientes problemas y su frecuencia:

Tabla 2. Información recopilada para calcular diagrama Pareto área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social

N°	Problemas archivos 2019	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL PARCIAL	FRECUENCIA PORCENTUAL ACUMULADA
1	Ausencia de directivas o pautas para procedimiento	30	30	18%	18%
2	Personal sin experiencia ni capacitación	25	55	15%	32%
3	Equipos insuficientes y ausencia de materiales	24	79	14%	46%
4	Mala rotulación	20	99	12%	58%

5	Sobrecarga de documentos	16	115	9%	67%
6	Disposición aglomerada de documentos	14	129	8%	75%
7	Falta de anaqueles	12	141	7%	82%
8	Mala organización de espacios	10	151	6%	88%
9	Espacios reducidos	7	158	4%	92%
10	Desorden en el área	6	164	4%	96%
11	Demora en atención	5	169	3%	99%
12	Responsabilidades no bien definidas	2	171	1%	100%
TOTAL		171		100%	

Fuente: área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, 2021.

Analizados los problemas exteriorizados en esta área del archivo, se evidencia que las fallas críticas son las causas-problemas numeradas como 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7. Inmediatamente, se llevó a cabo el correspondiente diagrama de Pareto, con el propósito de mostrar la existencia de situaciones de interés la capacidad de respuesta del personal y los tiempos ante la clasificación de los documentos, de la siguiente forma:

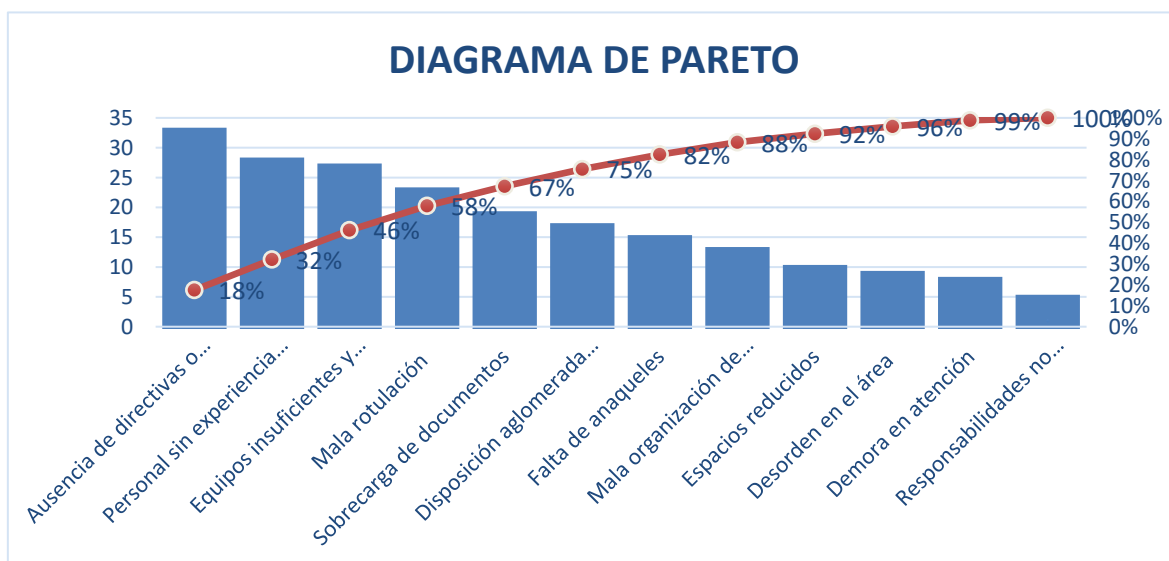


Figura 6. Diagrama de Pareto del área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social

Fuente: Elaboración propia, 2021

A través del diagrama de Pareto, se analizaron las causas del problema observado en el área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social con respecto a las actividades desperdicio. Por medio de la información obtenida a través de la

observación se filtraron las principales causas, observándose con gran preocupación el desorden; la disposición aglomerada de documentos, los equipos insuficientes y la ausencia de materiales ante el gran número de documentos, la falta de rotulado, la demora en la atención, el personal sin experiencia ni capacitación, la poca iluminación del área; entre otras tantas obligaciones con las que debe cumplir. La gerencia entre su misión establece que se rige por los principios de eficacia y eficiencia, pero el hecho es que esta área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social se está separando de estos principios por lo que se debe nuevamente encausar hacia esa meta.

Se puede observar que el proceso de producción gira alrededor de las actividades aportadas por el área del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, por tanto, toda actividad desarrollada en esta área que no añada valor a la producción, puede ser considerada como desperdicio y, por consiguiente, es necesario eliminarla. De esta forma, se toma considerar reorganizar el personal disponible, las acciones propuestas y los programas y equipos con la finalidad de garantizar la optimización y mejora del área de archivo. Por tanto, se apreciaron actividades que llegan a entorpecer el proceso documental dentro del área del archivo, afectando la productividad, lo que hizo obligatorio efectuar un análisis por medio del diagrama de los 5 por qué quedando establecido del modo siguiente:

Tabla 3. Matriz de los 5 por qué

Problema a estudiar	Por qué 1	Por qué 2	Por qué 3	Por qué 4	Por qué 5	Resultado del análisis
El proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social desorden y	Porque Hay fallas en las actividades necesarias para el proceso	¿Por qué hay fallas? Porque se están realizando actividades inútiles	¿Por qué se están realizando actividades inútiles? Porque los trabajadores no cumplen a cabalidad con sus responsabilidades en el entorno de trabajo	¿Por qué los trabajadores no cumplen a cabalidad con sus responsabilidades en el entorno de trabajo? Porque no conocen sus funciones al momento de	¿Por qué no conocen sus funciones al momento de cumplir sus labores? Porque no hay clasificación separando lo necesario de	No se separa lo necesario de lo innecesario

desorganizació n.				cumplir sus labores	lo innecesario	
Porque hay cosas fuera de su sitio	¿Por qué hay cosas fuera de su sitio? Porque no están claramente definidas las directivas o pautas dentro del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social	¿Por qué no están claramente definidas las directivas o pautas dentro del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social? Porque no hay lineamientos ni responsabilidades asignadas	¿Por qué no hay lineamientos ni responsabilidades asignadas? Porque no se cumplen las normativas estipuladas a nivel nacional	¿Por qué no se cumplen las normativas estipuladas a nivel nacional? Porque es más fácil dejar desorden por la premura.		No hay orden
Porque hay falta de proceso de documentos de la gestión de archivo y limpieza	¿Por qué hay falta de proceso de documentos de la gestión de archivo y limpieza? Porque no se realizan periódicamente actividades de limpieza	¿Por qué no se realizan periódicamente actividades de limpieza? Porque no se limpia ni barre el suelo si no se recibe instrucciones de hacerlo	¿Por qué no se limpia ni barre el suelo si no se recibe instrucciones de hacerlo? Porque no hay compromiso de los trabajadores para limpiar con frecuencia	¿Por qué no hay compromiso de los trabajadores para limpiar con frecuencia? Porque el trabajador siente que no hay persona responsable de supervisar operaciones de limpieza		No se limpia el puesto de trabajo ni los equipos ni se previene suciedad ni desorden
Porque existen anomalías evidentes que no se controlan	¿Por qué existen anomalías evidentes si se controlan? Porque no hay buena iluminación ni suficiente anaqueles ni muebles para el almacenamiento de los documentos	¿Por qué no hay buena iluminación ni suficiente anaqueles ni muebles para el almacenamiento de los documentos? Porque no se generan mejoras en esta área	¿Por qué no se genera mejoras en esta área? Porque no se consideran planes de acción o normas específicas para el área de archivo	¿Por qué no se consideran planes de acción o normas específicas para el área de archivo? Porque no existe un plan actual no adaptado a la realidad de la gerencia		No hay una estandarización del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra

	Porque no hay habito de obediencia hacia las reglas	¿Por qué no hay habito de obediencia hacia las reglas? Porque no hay disciplina	¿Por qué no hay disciplina? Porque no se supervisa el uso de uniformes ni equipo de seguridad	¿Por qué no se supervisa el uso de uniformes ni equipo de seguridad? Porque no se capacita al personal del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra	¿Por qué no se capacita al personal del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra? Porque no hay programado ni planificado estas capacitacion es continuas en temas de herramientas 5'S	No se obedece las reglas ni hay disciplina
--	---	---	---	--	---	--

Definición del problema

Ante lo expuesto es evidente que la falta de directivas por parte del Archivo Central de la Municipalidad alineadas al proceso correcto de la documentación de instituciones públicas, el gran volumen de documentación genera problemas de identificación, valoración, clasificación, foliación y transferencia final de los documentos al Archivo Central para su custodia. Igualmente, La falta de personal idóneo capacitado y con experiencia en el manejo de documentos, además de que los trabajadores deban asumir responsabilidades en el proceso de implantación de la herramienta 5'S dentro de las instalaciones de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital no significa que se están sobrecargando de trabajo. Agregando también que, la inadecuada infraestructura con ausencia de anaqueles, local, iluminación y herramientas necesarias para el buen desarrollo del trabajo causan una serie de problemas que deben solucionarse rápidamente. La falta de una cultura de orden, clasificación, limpieza, proceso de documentos y disciplina dentro del

archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital Puente Piedra, provocó que todas las personas se sintieran sobrecargadas de trabajo sin querer asumir responsabilidades de orden, limpieza y proceso de documentos de la gestión de archivo. El que los trabajadores no quieren actuar en caso de daños, demuestra que no se sienten preparados para ello, requiriendo un continuo control. Ante esto planteado cabe preguntarse:

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿De qué manera la implementación de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

1.3.2. Problemas Específicos

¿Como la ejecución de la etapa Seiri o clasificar de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

¿Cómo la ejecución de la etapa Seiton u organizar de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

¿Como la ejecución de la etapa Seiso o limpiar de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

¿Como la ejecución de la etapa Seiketsu o mantener de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

¿Como la ejecución de la etapa Shitsuke o disciplina de la herramienta 5'S mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra - 2021?

1.4. Justificación

Este estudio pretende identificar el impacto que tiene la investigación realizada sobre la herramienta 5'S como metodología para mejora del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra, estableciendo como variables: la implementación de la herramienta 5'S y el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social. Por este motivo resulta innovador, ya que actualmente no se han llevado a cabo estudios que aprecien estas variables, lo que lo justifica a nivel practico.

A nivel teórico se justifica esta investigación, debido a que existe poca investigación científica en el área en los últimos 5 años, especialmente en cuanto a la unidad de análisis selecta, ocasionado a que los estudios similares con la herramienta 5'S y el archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra ha tenido un mínimo auge, por lo que se aprovechó el poco estudio actual de la variable en el Perú, utilizando todos los datos afines para la indagación al establecer con precisión si existe o no relación característica entre las variables. Además, se conseguirá

ofrecer teorías y conocimientos, al destacar la indagación, ventajosas para las empresas nacionales e internacionales, y así poder entender mejor las variables objeto de este estudio.

A escala empresarial el estudio se justifica por cuanto, el problema encontrado en el área de archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital de Puente Piedra, se encuentra principalmente en la empatía, capacidad de respuesta de sus trabajadores, confianza de los usuarios, seguridad, entre otras, lo cual se demostró a través de diagnósticos, por ello la principal consecuencia de realizar la investigación es la de poder determinar cómo impacta a la gerencia su baja calidad en el proceso documental. Esta investigación sería un gran fundamento para las empresas de carácter público a la hora de implementar la herramienta 5'S para la prevención de riesgos de cualquier tipo (administrativo, rentable, entre otros) y actividades que no suman para el mejoramiento de una empresa

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Implementar la herramienta 5'S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

1.5.2. Objetivos específicos

Ejecutar la etapa Seiri o clasificar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

Ejecutar la etapa Seiton u organizar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

Ejecutar la etapa Seiso o limpiar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

Ejecutar la etapa Seiketsu o mantener de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

Ejecutar la etapa Shitsuke o disciplina de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

1.6. Antecedentes:

Nelfiyanti, Riskayadi, Ramadhan, Diniardi, & Mahmud (2020) realizaron una indagación en la XYZ Company, la cual es una empresa del gobierno que labora con manejo de conflictos. En la que hasta ahora, los trabajadores necesitan mucho tiempo, que son 34 minutos para recuperar los documentos necesarios porque los documentos no están ordenados y solo se colocan en el piso en cajas que no están etiquetadas. La cantidad de tiempo para tomar documentos retrasa el trabajo adicional porque los documentos necesarios no se obtienen rápidamente. Por lo tanto, la sección de manejo de conflictos requiere la implementación de 5S. Donde la mesa de trabajo y los documentos estén bien distribuidos y nombrados según el año y el nombre del documento y guardados en un archivador para facilitar el proceso de recuperación de documentos. Después de la implementación de 5S, se encontró que el tiempo de recuperación de archivos fue realizado por los trabajadores durante 14 minutos con una disminución del tiempo anterior de 20 minutos. Por lo tanto, la aplicación de 5S afecta en gran medida el proceso de trabajo de los manejadores de conflictos.

Matos (2020), llevó a cabo una indagación en la que planteó un análisis de la metodología 5'S, para su implementación en el almacén de una empresa de servicio telefónico, analizando y describiendo las diversas secuencias y enfoques que esta herramienta ofrece. Esta metodología es de origen japonés incidiendo en la aplicación de 5 fundamentales principios Seiri (selección), Seiton (Orden), Seiso (limpieza), Seiketsu (estandarización) y Shitsuke (Disciplina). Se estudió una diversidad de literatura dentro de un periodo de 5 años para poder acceder a la información actual y de calidad. Los resultados demostraron que la aplicación de esta herramienta en un almacén de una empresa reduce tiempos de búsqueda, crea una cultura organizacional que funcione de modo efectivo y optimiza el entorno laboral.

Cerdan (2020), esbozó una indagación en la que se fijó como objetivo el establecer la relación que existe entre la metodología 5'S y la eficacia de un almacén de la empresa Corporación Pesquera Inca SAC. Los resultados señalaron que los colaboradores ubican la implementación de las 5'S en un grado regular (57.8%) y en cuanto a la eficacia del almacén también se ve afectado en un grado regular (65.4%). De este modo se comprobó que a pesar del nivel regular presentado por aplicación del 5'S, la relación entre ellas es significativa positiva alta con .747, lo que causa que se rechace la hipótesis nula y se acepte la alterna.

Salazar, Ore, Delgado, Pantoja-Tirado (2020), llevaron a cabo un estudio en el que establecieron como objetivo determinar la eficiencia de la estrategia Keisen (herramienta 5'S) en una empresa alimentaria (cereales). Al aplicar la herramienta las 5'S fueron fundamentales para la optimización continua de la empresa, lo cual la convierte en una alternativa para la empresa, a través de la cual consigue efectos positivos, pero en esta empresa se apreció que la implementación de esta herramienta exige compromiso, no solo de los empleados sino también de la gerencia, y que es bueno aplicarla por sus reducidos costos y fácil aplicación.

Yantalema Morocho (2020) en su trabajo de investigación dice que la industria de alimentos de la ciudad de Guayaquil-Ecuador, dedicada a la elaboración de productos alimentarios, la empresa no posee un sistema de orden y limpieza por consiguiente generan tiempos improductivos, se propone implementar la metodología 5'S, para ello se tiene que utilizar una perspectiva mixta de estudio, donde involucra tiempos dentro de los procesos de producción, se propone la implementación de las 5'S, después de la implementación se logró un incremento de 32% a 77%, manteniendo las horas normales de trabajo y minimizando los tiempos perdidos.

Sandoval Silva (2019) realizaron una implementación de la herramienta 5'S para determinar el nivel de una empresa. La metodología a aplicar fue la preexperimental, estableciendo un antes y un después. Los resultados arrojaron que la empresa se halla en un nivel “regular”, puesto que se cumple el 58.67% de las exigencias, según el análisis de los pasos establecidos en las 5'S, iniciando con el diagnóstico de las diferentes 26 áreas de trabajo, a través del uso de una lista de comprobación del cumplimiento de la limpieza y orden, fundamentándose en los 5 pilares de la herramienta 5'S. Se estableció como áreas críticas el rectificado, bodega de repuestos y herramientas, espacio de desechos y reciclaje. Para optimizar la situación del orden y limpieza de las áreas de trabajo, se planeó la ejecución de las 5'S, y para la mejora continua el ciclo de Deming incorporándolo. haciéndole seguimiento a las infraestructuras. Formando parte de la implementación se codificaron las áreas de trabajo, diseñando tarjetas rojas, clasificando herramientas y los residuos producidos, se precisaron responsabilidades correspondientes a la gestión de las 5'S, se ubicaron los depósitos de almacenamiento, se realizaron señalizaciones, se dispuso la limpieza y aseo de la infraestructura, se definieron los materiales de limpieza, se instauraron las fichas de máquinas, además del proceso de trabajo para la limpieza y el orden, creando afiches explicativos. Posteriormente, se presentó cronograma y presupuesto para llevar a cabo la ejecución.

Parmar & Trivedi (2018) en su estudio plantearon que en los mercados competitivos del siglo XXI se exige una mayor variedad de productos a un coste reducido con la mejor calidad. En las tiendas, hay un amplio margen para aplicar la herramienta Lean y obtener un gran beneficio de ella. Las 5s son la base de las herramientas Lean y aplicándolas se obtiene el máximo rendimiento. La entrega sin cartón o la eliminación del cartón es el primer paso de la aplicación de las 5s. Al implementar la entrega sin cartón, archivaremos directamente la primera cara de las 5s, que es corta. La minería corta simple es que eliminar

el material no deseado. La entrega sin cartón también tiene como objetivo el sobreprocesamiento que es uno de los residuos de los siete residuos.

Quezada Marchena (2018) llevaron a cabo una investigación. Mejora del almacenamiento mediante la implementación de la metodología de las 5'S en la empresa CBC Peruana S.A.C. Sullana – 2018, tuvo como objetivo mejorar el área de archivo mediante la implementación de la 5'S. Se obtención una mayor área disponible para el almacenamiento de los artículos, una reducción en los tiempos de despacho de los materiales de uso más frecuente, así mismo se logró orden y limpieza. Se manipularon las técnicas el análisis documental y la observación para clasificar los materiales almacenados. Se concluyó que con la aplicación de las 5'S se logró aumentar 47 m² el área de almacenamiento, reduciendo de este modo en más del 60% los tiempos de despacho en archivo. Conjuntamente, se trazaron procedimientos y formatos que avalan la aplicación de la técnica.

Rojas García (2017) realizó una investigación tuvo como objetivo determinar la mejora implementando la metodología 5'S, para lograr productividad en una empresa de acero. La metodología aplicada fue preexperimental con un pretest y un post test que presentó como resultado la determinación de las causas principales del problema que ocasionaba la baja productividad. Se implementó la metodología 5'S en la línea de procesos, para lo cual se capacitó al personal, seleccionó los objetos, se ordenaron las herramientas y equipos, se realizó limpieza general y se implantaron cronogramas para el proceso de documentos de la gestión de archivo de maquinarias y equipos, se realizó la estandarización de procesos y finalmente se desarrolló una evaluación de auditoria para medir el cumplimiento de la implementación de la metodología 5'S, se logró mejorar la organización de los puestos de trabajo, alcanzando optimizar el orden, la limpieza y seguridad en las diferentes áreas de trabajo. Se ha logrado reducir tiempos de espera por abastecimiento adicional de materiales

y herramientas. La reducción de tiempo de espera por accidentes se reduce de 21 horas a 8 horas, esto representa una reducción del 42%. Finalmente, la rentabilidad en la venta de equipos.

1.7. Bases teóricas

Definición de las 5'S.

Las 5'S. es una disciplina para lograr en la productividad una mejora con la estandarización de hábitos como son el orden y limpieza. Gracias a la implementación de 5 pasos, cada paso es beneficioso a largo plazo. Se cuenta que si una empresa no aplica las 5'S cualquier otra mejora no resultará. Y se debe a que no se necesita tecnología ni conocimientos técnicos solo se necesita disciplina y autocontrol por partes de los integrantes de la empresa (Omogbai & Konstantin, 2017). Las 5'S son una filosofía basada en cinco términos japoneses utilizados para crear y mantener un lugar de trabajo bien organizado que es más eficiente y productivo en su funcionamiento (Agrahari, Dangle, & Chandratre, 2018)

5'S el proceso

1 S - Clasificación

A través de la adecuada clasificación se identifican los equipos, materiales, información y herramientas, necesarias para ejecutar las tareas, además, elimina materiales de desecho, herramientas malogradas y productos no conformes. Igualmente refuerza el proceso de documentos de la gestión de archivo del lugar de trabajo limpio, mejora la eficiencia de búsqueda y recepción de objetos, acortando el tiempo de funcionamiento de la operación.

Los procedimientos de la regla 1S:

A) En la primera etapa se debe responder a las llamadas preguntas de control

Preguntas:

¿Son las cosas innecesarias las que causan el desorden en el lugar de trabajo?
¿Se tiran restos innecesarios de materiales en cualquier lugar del en el lugar de trabajo?
¿Las herramientas o los restos de materiales de producción están tirados en el suelo (en el lugar de trabajo)?
¿Están todas las cosas necesarias ordenadas, clasificadas, descritas y poseen un lugar propio?
¿Están todas las herramientas de medición debidamente clasificadas y guardadas?

Basado en las respuestas a las anteriores preguntas existe la posibilidad de estimación del lugar de trabajo en términos de la regla de las 1S, de modo que se ordene el lugar de trabajo. Si la respuesta a alguna de las preguntas es afirmativa, se debe realizar clasificar las cosas que se encuentran en el lugar de trabajo.

B) En la segunda etapa se debe ejecutar la revisión de todas las cosas que están en el lugar de trabajo y agruparlas según el sistema definido. Según la clasificación realizada se debe eliminar del lugar de trabajo las cosas que se consideren "innecesarias".

C) Para el uso permanente de la regla 1S es el llamado Programa de la etiqueta roja. Significa dar la etiqueta roja a las cosas, que el trabajador reconozca como inútiles dentro de su lugar de trabajo. Esta etiqueta hará posible no sólo la eliminación de la cosa dada, pero a través de su propia fórmula hará posible la liquidación de las razones de aparecer en el lugar de trabajo esta cosa dada.

2 S - Poner en orden

Es especialmente importante la visualización del lugar de trabajo (por ejemplo, pintar el suelo ayuda a identificar los lugares de almacenamiento de cada material o vías de transporte, dibujar las formas de las herramientas hace posible la rápida colocación de las mismas en

los lugares habituales, las etiquetas de colores permiten identificar el material, las piezas de repuesto o documentos, etc.).

Aplicación de la regla de las 2S:

Debe ejecutar la segregación de las cosas y marcar los lugares de su almacenamiento. Las cosas usadas deben estar siempre divididas en estos que deben ser:

- En acceso cercano (esfera de 1er grado),
- Accesibles (esfera de 2º grado),
- En el rango de la mano (esfera de 3er grado).

Para la estimación del lugar de trabajo en términos de la regla 2S, es decir poner en orden las cosas, sirven las siguientes preguntas de control:

¿Está la posición (ubicación) de los principales pasajes y lugares de almacenamiento claramente marcados?
¿Están las herramientas segregadas en estos para usos regulares y en los especializados especiales?
¿Están todas las paletas de transporte almacenadas en las alturas adecuadas?
¿Se guarda algo en la zona de dispositivos contra el fuego?
¿Tiene el suelo alguna irregularidad, grietas o causa otras dificultades para el movimiento del operario?

Las cosas que se usan ocasionalmente y rara vez deben estar en el lugar de trabajo, pero fuera de la esfera de uso directo. Su distancia y su ubicación desde el lugar de trabajo debe depender de la frecuencia de uso de estos materiales o herramientas. Los lugares de almacenamiento deben estar marcados de manera que sea posible su rápida identificación. Se pueden utilizar líneas de colores, señales o tableros de herramientas. Una vez definidos los lugares y métodos de almacenamiento deben ser invariables.

3 S - Brillo

La limpieza regular permite identificar y eliminar las fuentes de desorden y mantener los lugares de trabajo limpios. Durante la limpieza se comprueba la limpieza de las máquinas, del lugar de trabajo y del suelo, la estanqueidad de los equipos, la limpieza de las líneas, las tuberías, las fuentes de luz, los datos actuales, la legibilidad y comprensibilidad de la información entregada, etc. Indispensable es también cuidar y proceso de documentos de la gestión de archivo del orden personal del trabajador.

Implementación de la regla de las 3S:

El primer paso de la realización de la regla 3S es la renovación del lugar de trabajo. Se supone que "la primera limpieza" obliga a comprobar el uso de dos de las reglas anteriores. El uso de la regla de las 3S se basa en el proceso de documentos de la gestión de archivo diario de la limpieza impecable del lugar de trabajo. Es ejecutado por el operador del lugar de trabajo dado. Para la estimación del lugar de trabajo en términos de la regla de las 3S, que es la limpieza del lugar de trabajo, sirven las siguientes preguntas de control:

¿Se encuentran manchas de aceite, polvo o restos de metal alrededor del puesto, máquina, en el suelo?
¿Está limpia la máquina?
¿Están limpios los conductos, las tuberías, etc., que requieren reparación?
¿Las salidas de aceite de las tuberías no están obstruidas por alguna suciedad?
¿Están limpias las fuentes de luz?

4 S - Estandarizar

Las normas elaboradas y aplicadas en forma de procedimientos e instrucciones permiten mantener el orden en los lugares de trabajo. Las normas deben ser muy comunicativas, claras y fáciles de entender. En este sentido, durante la preparación y mejora, deben participar todos los involucrados en el proceso en el lugar de trabajo, es decir, los trabajadores. El grupo

conoce la mejor especificidad de sus propias actividades, y el proceso de elaboración y después, el uso les da la posibilidad de comprender la esencia y cada aspecto de la operación. Con el fin de asegurar a todos el fácil acceso, las normas obligatorias deben encontrarse en lugares constantes y visibles. Se supone que las normas no deben aplicarse sólo en los procesos operativos típicos, por ejemplo, la producción, el proceso de documentos de la gestión de archivo de los movimientos, el almacenamiento, sino también en los procesos administrativos, por ejemplo: la contabilidad, la atención al cliente, la gestión de los recursos humanos o el servicio de secretaría.

5 S - Sostenimiento

La aplicación de la idea de las 5'S exigirá a los trabajadores la autodisciplina compacta relacionada con la aplicación y obedecer las reglas de regularidad en la limpieza y la clasificación. Lleva a aumentar la conciencia del personal, y a disminuir el número de productos y procesos no conformes, a mejorar la comunicación interna, y a través de esto a mejorar las relaciones humanas. También es importante entender la necesidad de ejecutar las inspecciones rutinarias de uso de la regla 5'S. Esta inspección se ejecuta con la ayuda de la llamada Lista de Comprobación y se crea en su base el gráfico de radar de las 5'S, que sirve para la estimación del lugar de trabajo. La inspección de la realización de la regla 5'S es ejecutada una vez al mes por el equipo elegido para implementar la regla 5'S - el equipo de control.

Proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social

Este proceso involucra a su vez 4 procedimientos los cuales son:

1. **Transferencia de documentos:** Implica establecer criterios, procedimientos y normas técnicas para el traslado de documentos de los archivos de gestión o periféricos hacia el Archivo Central para su custodia, en concordancia con las Normas técnicas del Sistema Nacional de Archivos, formuladas por el Archivo General de la Nación.
2. **Foliación:** Implica contar con una norma que reglamente de modo general los procedimientos sobre foliación de documentos archivísticos, instaurando exigencias y pautas a seguir para una foliación sistemática y uniforme de los documentos generados en los otros órganos a nivel institucional, así como los proyectos y otros dependientes.
3. **Digitalización:** Implica establecer los procedimientos y lineamientos que orientan las actividades de conservación y protección de los documentos, en concordancia con las normas técnicas del Sistema Nacional de Archivos. Con el fin de Garantizar la conservación, tratamiento, protección del Patrimonio Documental, Asegurar la captura y la puesta a disposición de las imágenes generadas a partir de la digitalización sin valor legal.
4. **Servicio archivístico:** Implica un proceso técnico a través del cual se organiza archivísticamente una serie de documentos para ponerlos a disposición de los usuarios con el propósito de hallar y satisfacer la necesidad y requerimiento de información.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Análisis de la situación de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social

3.1.1. Antes de la implementación

Como ya se ha afirmado con anterioridad, la falta de directivas o pautas y el gran volumen de documentación existente dentro del archivo de la gerencia genera problemas de identificación, valoración, clasificación, foliación y transferencia final de los documentos al Archivo Central para su custodia. A la par, la ausencia de personal apto, capacitado y con experiencia en el manejo de documentos, y que estén dispuestos a asumir responsabilidades en el proceso de implantación de la herramienta 5'S dentro de las instalaciones de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social de la municipalidad distrital causa un sobrecargo de trabajo. Agregando también que, la inadecuada infraestructura con ausencia de anaqueles, local, iluminación y herramientas necesarias para el buen desarrollo del trabajo causan una serie de problemas que deben solucionarse rápidamente. La falta de una cultura de orden, clasificación, limpieza, proceso de documentos y disciplina dentro del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital Puente Piedra, provocó que todas las personas se sintieran sobrecargadas de trabajo sin querer asumir responsabilidades de orden, limpieza y proceso de documentos de la gestión de archivo.

3.1.2. Obligaciones del Gerente

Entre las obligaciones del gerente se tiene el de promover una cultura de participación y concentración de las organizaciones sociales e instituciones públicas y privadas, que conlleven a realizar acciones en favor del desarrollo humano. Acreditar a los representantes de las organizaciones vecinales ante los órganos de coordinación de la municipalidad.

Coordinar con las diferentes unidades orgánicas la participación vecinal en la gestión municipal en la medida de sus competencias. Reconocer el registro de las organizaciones sociales y su respectiva directiva en el registro único de organizaciones sociales de la municipalidad. Mantener informada a las juntas de vecinos de las principales disposiciones y ordenanzas municipales en beneficio de la comunidad coordinar con las unidades orgánicas involucradas la participación de la sociedad organizada en el proceso de presupuesto participativo. Organizar y dirigir el proceso de elección de las organizaciones de la sociedad civil de la municipalidad distrital de Puente Piedra. Atender las consultas y trámites de los vecinos dentro del ámbito de su competencia. Resolver en primera instancia administrativa los recursos administrativos de reconsideración que le corresponda emitir, además de las resoluciones de su nivel para el cumplimiento de sus funciones. Monitorear el cumplimiento de las funciones de las sugerencias que tiene a su cargo y, en fin, todas aquellas inherentes al ejercicio y cumplimientos de las funciones de la Gerencia de Participación vecinal y desarrollo social (Peruano, 2019)

3.2. Implementación de las 5'S o Desarrollo del proyecto

Por tanto, para este estudio se realizaron una serie de pasos, por cuanto la metodología de las 5'S se basa en la creación y el proceso de documentos de la gestión de archivo de un lugar de trabajo bien organizado, limpio, eficaz y de alta calidad. Esta herramienta se utilizó para analizar cada una de las etapas del proceso en el área de archivo, siendo el principal propósito eliminar lo que es desperdicio o es innecesario en el proceso de producción lo que crea un espacio de trabajo más despejado y agradable que viene a contribuir en la satisfacción que sienten los trabajadores al llevar a cabo la producción, lo que como consecuencia va a influir en la capacidad productiva de la empresa.

Por tanto, se realizó un análisis exhaustivo (check list) utilizando una hoja Excel diseñada para ingenieros industriales, con el propósito de aplicar la herramienta 5'S de forma Pre, obteniendo los resultados siguientes:

PLANTILLA AUDITORÍA 5S			
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado	
Area : Proceso de documentos gestion de archivos		Dia : 04/01/2019	
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento			Objetivo Real
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^{er} s	15 0
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^{er} s	15 0
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^{er} s	15 2
3	Ejecelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^{er} s	15 2
		5 ^{er} s	15 0
		Total	75 4
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>			
1^a s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	0 1 2 3
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?	0 1 2 3
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	0 1 2 3
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?	0 1 2 3
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?	0 1 2 3
		Total	0
2^a s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?	0 1 2 3
	2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	0 1 2 3
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?	0 1 2 3
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?	0 1 2 3
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?	0 1 2 3
	Total	0	
3^a s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?	0 1 2 3
	2	¿Está la tubería tanto de aire como eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?	0 1 2 3
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?	0 1 2 3
	4	¿Las herramientas y las piezas se almacenan correctamente?	0 1 2 3
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?	0 1 2 3
	Total	2	
4^a s Señalizar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?	0 1 2 3
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?	0 1 2 3
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?	0 1 2 3
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?	0 1 2 3
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?	0 1 2 3
	Total	2	
5^a s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?	0 1 2 3
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?	0 1 2 3
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?	0 1 2 3
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?	0 1 2 3
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	0 1 2 3
	Total	0	

Figura 7. Aplicación 5'S 04/01/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 5,33% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S			
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado	
Area: Proceso de documentos gestion de archivos		Dia : 01/02/2019	
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento			<i>Objetivo Real</i>
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^o s	15 4
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^o s	15 3
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^o s	15 4
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^o s	15 4
		5 ^o s	15 1
		Total	75 16
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>			
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>			
1^a s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	0 1 2 3
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?	x
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	x
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?	x
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?	x
	Total		
2^a s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?	0 1 2 3
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?	x
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?	x
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?	x
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?	x
	Total		
3^a s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?	0 1 2 3
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?	x
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?	x
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?	x
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?	x
	Total		
4^a s Señalar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?	0 1 2 3
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?	x
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?	x
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?	x
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?	x
	Total		
5^a s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?	0 1 2 3
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?	x
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?	x
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?	x
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	x
	Total		

Figura 8. Aplicación 5'S 01/02/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 21,33% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S										
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado								
Area : Proceso de documentos gestion de archivos		Dia : 01/03/2019								
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento			<i>Objetivo Real</i>							
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^o s	15 7							
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^o s	15 5							
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^o s	15 4							
3	Ejecelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^o s	15 5							
		5 ^o s	15 4							
		Total	75 25							
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>										
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>										
1^a s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?								
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?							x	
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?							x	
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?							x	
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?							x	
										Total
2^a s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?							x	
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?							x	
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?							x	
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?							x	
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?							x	
									Total	5
3^a s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?							x	
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?							x	
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?							x	
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?							x	
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?							x	
									Total	4
4^a s Señalar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?							x	
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?							x	
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?							x	
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?							x	
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?							x	
									Total	5
5^a s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?							x	
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?							x	
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?							x	
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?							x	
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?							x	
									Total	4

Figura 9. Aplicación 5'S 01/03/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 33,33% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S								
Empresa : GPVDS			Auditor : Jaime Alvarado					
Area: Proceso de documentos			Dia : 01/04/2019					
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					Objetivo Real			
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo				15	12		
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%				15	11		
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%				15	11		
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%				15	11		
Total					75	57		
Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia								
1ª s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?			0	1	2	3
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?					x	
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?					x	
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?					x	
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?					x	
Total							12	
2ª s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?						x
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?					x	
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?						x
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?						x
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?						x
Total							12	
3ª s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?					x	
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?					x	
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?						x
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?					x	
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?					x	
Total							11	
4ª s Señalar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?					x	
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?					x	
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?					x	
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?						x
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?					x	
Total							11	
5ª s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?					x	
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?					x	
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?						x
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?					x	
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?					x	
Total							11	

Figura 10. Aplicación 5'S 01/04/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 76% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S								
Empresa : GPVDS			Auditor : Jaime Alvarado					
Area: Proceso de documentos			Dia : 03/05/2019					
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					<i>Objetivo Real</i>			
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo			1 ^o s	15	13		
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%			2 ^o s	15	12		
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%			3 ^o s	15	11		
3	Ezcelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%			4 ^o s	15	11		
				5 ^o s	15	11		
				Total	75	58		
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>								
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>								
1^a s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?			0	1	2	3
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?						x
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?						x
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?						x
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?						x
					Total			13
2^a s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?						x
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?						x
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?						x
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?						x
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?						x
				Total			12	
3^a s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?						x
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?						x
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?						x
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?						x
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?						x
				Total			11	
4^a s Señalar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?						x
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?						x
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?						x
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?						x
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?						x
				Total			11	
5^a s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?						x
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?						x
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?						x
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?						x
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?						x
				Total			11	

Figura 11. Aplicación 5'S 03/05/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 77,33% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S			
Empresa : GPVDS	Auditor : Jaime Alvarado		
Area: Proceso de documentos	Dia : 01/06/2019		
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento		<i>Objetivo Real</i>	
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^a s	15
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^a s	15
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^a s	15
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^a s	15
		5 ^a s	15
		Total	75
			56
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>			
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>			
1^a s		0	1
Separar y eliminar innecesarios	1 ¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?		x
	2 ¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?		x
	3 ¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	x	
	4 ¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?		x
	5 ¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?		x
	Total		9
2^a s		0	1
Situar e identificar necesarios	1 ¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?		x
	2 ¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?		x
	3 ¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?		x
	4 ¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?		x
	5 ¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?		x
	Total		11
3^a s		0	1
Suprimir la suciedad	1 ¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?		x
	2 ¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?		x
	3 ¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?		x
	4 ¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?		x
	5 ¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?		x
	Total		12
4^a s		0	1
Señalar	1 ¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?		x
	2 ¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?		x
	3 ¿Hay alguna ventana o puerta rota?		x
	4 ¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?		x
	5 ¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?		x
	Total		12
5^a s		0	1
Sostener y respetar	1 ¿Se realiza el control diario de limpieza?		x
	2 ¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?		x
	3 ¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?		x
	4 ¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?		x
	5 ¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?		x
	Total		12

Figura 12. Aplicación 5'S 01/06/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 74,66% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

3.2.1. Decisión:

La decisión de aplicar el 5'S en el proceso documental de la gestión de archivo de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, se debe principalmente en que es necesario que esta área realice cambios con el fin de lograr resultados deseados, por ello se planteará una serie de actividades examinadas continuamente a través de un check list, comprometiendo a la directiva quienes deben decidir la aplicación de la herramienta 5'S. Por lo tanto, el primer paso se cumple a cabalidad.

3.2.2. Información:

Se deben coordinar las reuniones necesarias con el personal para que conozcan los cambios, compromisos y actitudes que se requieren sobre la herramienta 5'S por el bien de la empresa y su personal. Para ello se programó las siguientes actividades:

Programa Etapa Informativa			
ACTIVIDAD	TEMA	FECHA	TIEMPO (Minutos)
Act1	5'S: Definiciones y beneficios	Mayo 2019	90
Act2	Paso a paso y beneficios	Junio 2019	90
Act3	Aplicación y beneficios	Julio 2019	90

3.2.3. Estructura promocional:

En esta fase se informan los principales componentes para el desarrollo de la herramienta 5'S en el archivo, invitando de este modo a los trabajadores de la gestión de archivo a que se comprometan con los cambios necesarios para el progreso, manifestando respuestas

favorables siempre en beneficio del área, sin que se necesite elementos adicionales de promoción (volantes, afiches, etc)

3.2.4. Objetivos y políticas del 5'S

La herramienta 5'S es parte de las herramientas para mejorar procesos. Por otra parte, en nombre de 5'S proviene de los términos japonés de los cinco elementos básicos del sistema: Seiri (selección), Seiton (orden o sistematización), Seiso (limpieza), Seiketsu (normalización o estandarización) y Shitsuke (autodisciplina). Por consiguiente, esta técnica tiene como propósito el logro de más eficiencia, orden y disciplina dentro del área de trabajo. Esto quiere decir que las 5'S son una herramienta que persigue estandarizar y establecer una sucesión de prácticas de limpieza y orden en el lugar de trabajo. Del mismo modo, es considerada como una de las prácticas operativas que arrojan excelentes resultados de estudio en manufactura de clase mundial. (Socconini, 2019)

3.2.5. Plan de desarrollo del 5'S

1 s:

- Las cosas fueron clasificadas en necesarias e innecesarias,
- Se eliminaron las cosas innecesarias,
- Los lugares de trabajo fueron liberados de las cosas molestas,

2 s:

- Todas las cosas de uso rápido estaban bien ordenadas,
- El tiempo de preparación del lugar de trabajo se acortó,
- Organización de los documentos por cliente, por tipo y serie documental.
- Adecuado rotulado de archivadores y de cajas,
- Correcta administración de la base de datos

3 s:

- Las máquinas y equipos se mantienen limpias,
- Las condiciones de trabajo son ordenadas y seguras,
- Mejora en la infraestructura

4 s:

- Se cumplen todas las normas obligatorias en la gerencia (procedimientos, instrucciones, reglamentos, órdenes), debido a la implementación de normativas del área pues no existían de manera global en la municipalidad

5 s:

- Autocontrol,
- Cooperación en equipo para resolver los problemas,
- Los procedimientos se ajustan a las decisiones

3.2.6. Inicio Formal de la 5'S

Para iniciar el 5'S se debe realizar una presentación de modo formal al gerente con el propósito de informar las diversas actividades que se realizarán con la implementación del 5'S, contando con el apoyo de todos los trabajadores comprometiéndolos a su vez para un cambio de pensamiento, cooperación y responsabilidad por parte de ellos.

Desarrollo fundamentado en las 5'S

La implementación de la herramienta 5'S implica que se involucre no solo la empresa sino también sus trabajadores, lo que conlleva a un conjunto de actividades que se realizarán de forma diaria con el fin de llevar a cabo cambios necesarios, buscando organización y limpieza, para mejorar no solo las actividades normales de la empresa sino también el ambiente laboral. Esta técnica tiene como fin lograr un mayor orden, eficiencia, y disciplina en el lugar de trabajo. Las 5'S son una herramienta que establece y estandariza una serie de

rutinas de orden y limpieza en el lugar de trabajo. Del mismo modo, es considerada una de las prácticas operativas que arrojan los mejores resultados de estudio en manufactura de clase mundial. (Socconini, 2019)

Paso a paso para la implementación de las 5'S

a. Pautas para la práctica de la clasificación: La primera S se centra en la eliminación de elementos innecesarios en el lugar de trabajo. Es la serie de pasos que mantienen sólo:

- Lo que se necesita.
- La cantidad necesaria.
- Cuando se necesita.

Para aplicar la primera S se suele emplear el proceso Red-Tag empleado. La estrategia Red-Tag ayuda a identificarlos y determinar su utilidad. Hay seis pasos para crear un proceso de Red-Tagging exitoso.

Paso 1: Lanzar el proyecto Red-Tag: Esto lo suele hacer el Comité de Dirección creando zonas de espera y planificando la eliminación de los artículos no deseados utilizando el formulario de Red-Tag.

Paso 2: Identificar los objetivos de Red-Tag: Especificar el tipo de artículo y las áreas físicas de trabajo que se van a evaluar.

Paso 3: Establecer los criterios de Red-Tag: Hay que formular tres preguntas para determinar si un artículo es necesario.

- ¿Es útil?
- ¿Con qué frecuencia se necesita?

- ¿Cuánto se necesita?

Paso 4: Colocar la etiqueta: El acto de colocar la etiqueta roja debe ser rápido y decisivo.

El alcance del objetivo debe ser completado antes del almuerzo.

Paso 5: Evaluar los elementos marcados en rojo: Decidir qué hay que tirar y las acciones necesarias.

Paso 6: Documentar los resultados de la etiqueta roja: Los resultados deben registrarlos con fines contables para que la organización pueda medir las mejoras y los ahorros conseguidos a través del proceso.

Artículos innecesarios

- Tirar inmediatamente.
- Artículos sin valor y fáciles de desechar

Acción requerida.

- Determinar la forma menos costosa y más segura de deshacerse de ellos.
- Artículos sin valor y cuya eliminación es costosa.

Cuando se completa el etiquetado en rojo y se toman medidas, el flujo de trabajo se reduce, se establece comunicación entre los trabajadores y se mejora la productividad.

La palabra clave en esta descripción es la eliminación de elementos innecesarios en el lugar de trabajo. La clasificación es una técnica excelente para transformar una disposición desordenada del lugar de trabajo en una zona eficaz para mejorar la eficiencia y la seguridad. Impactos potenciales:

- Los artículos necesarios se identifican y se colocan en el lugar de trabajo y la

ubicación adecuados.

- Se eliminan los artículos no deseados.
- Se reduce el tiempo de búsqueda.
- Se mejora el entorno de trabajo.
- Se maximiza la utilización del espacio.

b. Pautas para practicar el orden: La segunda S refleja un dicho muy popular: "Un lugar para cada cosa en su sitio". Hace hincapié en la seguridad, la eficiencia y el almacenamiento eficaz y, en consecuencia, mejora el aspecto del lugar de trabajo. Una vez que la primera S se ha puesto en práctica con éxito, lo que queda debe organizarse de forma que se facilite su uso y almacenamiento. El proceso elimina los residuos en la producción o en las actividades administrativas y garantiza que todos los materiales, herramientas y equipo tienen ubicaciones designadas que son fáciles de encontrar. La segunda S incluye actividades como:

- Marcar los materiales de referencia con una línea oblicua para detectar desorden desde la distancia.
- Poner nombres y números en todas las plantillas y herramientas.
- Ordenar las herramientas junto a la máquina con la que se van a utilizar según la secuencia de las operaciones de trabajo.
- Organizar los archivos y almacenar utilizando un código de colores para que sea fácilmente de identificar los materiales.
- Ordenar los artículos similares juntos.
- Ordenar los artículos diferentes en filas separadas.

- No apilar los documentos, utilizar estanterías o baldas.
- Utilizar cajas archiveras para organizar los documentos para su conservación.
- Utilizar el color para identificar rápidamente los documentos.
- Etiquetar claramente cada documento y su zona de almacenamiento (Control visual)
- Utilizar una cubierta transparente para mejorar la visibilidad.
- Utilizar carros especialmente diseñados para organizar las cajas archiveras, pilas de documentos, o cualquier otro que sean necesario para su transporte.

c. Directrices para la práctica de la limpieza: La tercera S hace hincapié en la limpieza porque garantiza un lugar de trabajo más cómodo y seguro, así como una mejor visibilidad lo que reduce el tiempo de recuperación y garantiza un trabajo de mayor calidad, producto o servicio. La tercera S consiste en limpiar a fondo el trabajo a través de una serie de actividades.

Paso 1: Delegar las tareas de limpieza. La limpieza es responsabilidad de responsabilidad de todos los empleados y el lugar de trabajo debe dividido en distintas zonas de limpieza, que pueden basarse en:

- Zonas 5'S:

Muestre todas las zonas de limpieza y los nombres de las personas responsables de las mismas.

- Horarios 5'S:

Muestran con mayor detalle las diferentes áreas y los nombres de los responsables de las mismas, incluyendo las listas diarias.

Paso 2: Determinar lo que hay que limpiar. Desarrolle objetivos y categorizarlos para facilitar su uso.

Paso 3: Determinar los métodos a utilizar. Decidir las herramientas y materiales necesarios y lo que se va a limpiar en cada zona. La limpieza debe practicarse diariamente y debe llevar sólo un poco de tiempo. Deben adoptarse normas para garantizar que las personas realicen la limpieza de forma eficiente.

Paso 4: Preparar las herramientas y los materiales de limpieza. Prepare herramientas de limpieza y los materiales necesarios de manera que sean fácilmente recuperables para su uso.

Paso 5: Implementar la limpieza. Todos los equipos que funcionen mal o defectos deben ser reparados o reacondicionados. La palabra clave en esta práctica es mantener el lugar de trabajo y todo lo que hay en él limpio y en buen estado de funcionamiento. Esto se consigue mediante la combinación de la función de limpieza y la detección de defectos.

Impactos potenciales:

- Trabajo y productos de mayor calidad.
- Entorno de trabajo más cómodo y seguro.
- Mayor visibilidad y menor tiempo de recuperación.
- Menor coste de proceso de documentos de la gestión de archivo.
- Crea una impresión positiva durante las inspecciones respectivas.

d. Directrices para la práctica de la normalización El empleo continuado de las 3S garantizará un alto estándar de organización en el lugar de trabajo. Una vez establecidas las 3S el siguiente paso es concentrarse en estandarizar las mejores prácticas. La corporación debe incluir la creación de procedimientos y sencillas listas de comprobación diarias y

deben estar expuestas de forma visible en cada lugar de trabajo (Agrahari, Dangle, & Chandratre, 2018). Responsabilidades del trabajo que incluyen:

- ¿Quién es el responsable? (propiedad)
- ¿Qué medidas deben tomarse para mantener el estado deseado? deseada?
- ¿Cuándo deben tomarse esas medidas?
- ¿Dónde deben aplicarse?
- ¿Qué procedimientos se seguirán para garantizar el cumplimiento?
- Procedimientos de limpieza.
- Programas de proceso de documentos de la gestión de archivo.

e. Pautas para practicar el sostenimiento: La quinta S consiste en convertir en un hábito el proceso de documentos de la gestión de archivo del impulso de las cuatro S anteriores para garantizar la sostenibilidad del sistema y mejorar aún más fomentando el uso eficaz de un ciclo de chequeo, control y monitoreo, a través de las siguientes acciones (Agrahari, Dangle, & Chandratre, 2018)

- Concienciar sobre la importancia de las 5'S mediante la formación.
- Premiar y reconocer los esfuerzos del personal.
- Utilizar técnicas / enfoques / estrategias para mantener las actividades.

Revisar:

- Lemas y carteles 5'S.
- Boletines 5'S para compartir el progreso de las actividades 5'S.
- Logros de las 5'S.
- estándares e indicadores de rendimiento.

La última s significa sostenimiento, que requiere autodisciplina, sin la cual es imposible mantener unos niveles constantes de calidad, seguridad y limpieza.

Hay que ejecutar el seguimiento, medición y mejora continua de la implementación del programa de 5'S realizado en el área del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra, se prepararon gráficos lineales con el propósito de seguir, medir y mantener la mejora continua de la herramienta aplicada para detectar cualquier falla y resolverla de tal forma que no afecte la producción del área de archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra (Agrahari, Dangle, & Chandratre, 2018).

Tabla 4. Actividades diarias para disciplinar al personal

Actividades diarias para disciplina en el área de trabajo	
Al iniciar la labor	
1	Cumplir con las medidas de bioseguridad COVID-19
2	Colocarse la ropa adecuada
3	Limpieza y aseo del área de trabajo
4	Orden y cuidado de las herramientas y equipos
5	Planificación de la labor del día
Durante la labor	
6	Limpieza del área después de cada servicio
7	Orden y cuidado de las herramientas y equipos de trabajo
8	Organización de las herramientas
Al finalizar la labor	
9	Revisión de las ordenes asignadas y registro de estado
10	Ubicar herramientas y equipos de trabajo en su lugar de acopio
11	Desconexión de equipos eléctricos

12	Limpieza y aseo del área de trabajo
----	-------------------------------------

3.2.7. Resultados de la propuesta de implementación

Es menester procurar contar con zonas distribuidas de manera adecuada donde se puedan desarrollar de forma apropiada la labor de manipulación, transferencia, foliación, digitalización y archivo de los documentos propios del área. Por esta razón, se llevó a cabo el orden, proceso de documentos de la gestión de archivo, limpieza, clasificación del área ajustándose a los requerimientos de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social y sus usuarios y observar las ventajas que generan aplicar apropiadamente la herramienta 5'S.

Considerando los resultados obtenidos por medio de la aplicación previa de la herramienta durante los seis primeros meses del año 2019, fueron identificadas diversas problemáticas que están atrayendo situaciones en el proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, trayendo como consecuencia actividades de desperdicio en esta área. Ante este panorama se fundamenta de manera categórica la necesidad de la aplicación de un plan de desarrollo siguiendo la serie de pasos de la herramienta base para organizar el área. Nuevamente la aplicación del 5'S como diagnóstico post va a servir como herramienta que va a permitir el orden y mantenimiento en el proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, la cual será utilizada para la ampliación constante de los estándares de eficiencia y eficacia al momento de gestionar los archivos. Por tanto, se realizó un análisis exhaustivo (check list) utilizando nuevamente una hoja Excel, con el propósito de aplicar la herramienta 5'S de forma Post, obteniendo los resultados siguientes:

PLANTILLA AUDITORÍA 5S					
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado			
Area: Proceso de documentos		Dia : 01/07/2019			
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					<i>Objetivo Real</i>
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1º s	15	10	
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2º s	15	12	
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3º s	15	12	
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4º s	15	13	
		5º s	15	13	
		Total	75	60	
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>					
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>					
1º s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?			
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?			
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?			
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?			
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?			
	Total				
2º s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?			
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?			
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?			
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?			
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?			
Total					12
3º s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?			
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada, en general en mal estado?			
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?			
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?			
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?			
Total					12
4º s Señalizar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?			
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?			
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?			
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?			
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?			
Total					13
5º s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?			
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?			
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?			
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?			
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?			
Total					13

Figura 13. Aplicación 5'S 01/07/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 80% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S					
Empresa : GPVDS	Auditor : Jaime Alvarado				
Area: Proceso de documentos	Día : 02/08/2019				
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento		<i>Objetivo Real</i>			
0 Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^ª s	15	12		
1 Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^ª s	15	13		
2 Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^ª s	15	14		
3 Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^ª s	15	12		
	5 ^ª s	15	14		
	Total	75	65		
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>					
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>					
1^ª s		0	1	2	3
Separar y eliminar innecesarios	1 ¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?				x
	2 ¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?			x	
	3 ¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?				x
	4 ¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?				x
	5 ¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?				x
	Total				12
2^ª s		0	1	2	3
Situar e identificar necesarios	1 ¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?				x
	2 ¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?				x
	3 ¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?				x
	4 ¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?				x
	5 ¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?				x
	Total				13
3^ª s		0	1	2	3
Suprimir la suciedad	1 ¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?				x
	2 ¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?				x
	3 ¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?				x
	4 ¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?				x
	5 ¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?				x
	Total				14
4^ª s		0	1	2	3
Señalar	1 ¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?				x
	2 ¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?			x	
	3 ¿Hay alguna ventana o puerta rota?				x
	4 ¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?				x
	5 ¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?				x
	Total				12
5^ª s		0	1	2	3
Sostener y respetar	1 ¿Se realiza el control diario de limpieza?				x
	2 ¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?				x
	3 ¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?				x
	4 ¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?				x
	5 ¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?				x
	Total				14

Figura 14. Aplicación 5'S 02/08/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 86,66% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S						
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado				
Area: Proceso de documentos		Dia : 01/09/2019				
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					<i>Objetivo Real</i>	
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1 ^º s	15	13		
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2 ^º s	15	13		
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3 ^º s	15	15		
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4 ^º s	15	13		
		5 ^º s	15	14		
		Total	75	68		
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>						
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>						
1^º s Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	0	1	2	3
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?			x	
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?				x
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?				x
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?				x
	Total					
2^º s Situar e identificar necesarios	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?				x
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?				x
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?				x
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?				x
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?				x
	Total					
3^º s Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?				x
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?				x
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?				x
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?				x
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?				x
	Total					
4^º s Señalizar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?				x
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?				x
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?				x
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?				x
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?				x
	Total					
5^º s Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?				x
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?				x
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?				x
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?				x
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?				x
	Total					

Figura 15. Aplicación 5'S 01/09/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 90,66% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S						
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado				
Area: Proceso de documentos		Dia : 01/10/2019				
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					<i>Objetivo Real</i>	
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1^o s	15	14		
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2^o s	15	13		
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3^o s	15	14		
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4^o s	15	14		
		5^o s	15	14		
		Total	75	69		
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>						
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>						
1^a s	Separar y eliminar innecesarios	1 ¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	0	1	2	3
		2 ¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?				x
		3 ¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?				x
		4 ¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?				x
		5 ¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?				x
		Total				
2^a s	Situar e identificar necesario s	1 ¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?				x
		2 ¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?				x
		3 ¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?				x
		4 ¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?				x
		5 ¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?				x
		Total				
3^a s	Suprimir la suciedad	1 ¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?				x
		2 ¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada, en general en mal estado?				x
		3 ¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?				x
		4 ¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?				x
		5 ¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?				x
		Total				
4^a s	Señalar	1 ¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?				x
		2 ¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?				x
		3 ¿Hay alguna ventana o puerta rota?				x
		4 ¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?				x
		5 ¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?				x
		Total				
5^a s	Sostener y respetar	1 ¿Se realiza el control diario de limpieza?				x
		2 ¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?				x
		3 ¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?				x
		4 ¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?				x
		5 ¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?				x
		Total				

Figura 16. Aplicación 5'S 01/10/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 92% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S					
Empresa : GPVDS		Auditor : Jaime Alvarado			
Area: Proceso de documentos		Dia : 02/11/2019			
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento					<i>Objetivo Real</i>
0	Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo				15
1	Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%				15
2	Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%				15
3	Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%				15
					Total
					75
					69
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>					
1ª S					0 1 2 3
Separar y eliminar innecesarios	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?			x
	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?			x
	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?			x
	4	¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?			x
	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?			x
					Total 15
2ª S					0 1 2 3
Situar e identificar necesario	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?			x
	2	¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?			x
	3	¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?			x
	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?			x
	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?			x
					Total 13
3ª S					0 1 2 3
Suprimir la suciedad	1	¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?			x
	2	¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?			x
	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?			x
	4	¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?			x
	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?			x
					Total 15
4ª S					0 1 2 3
Señalar	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?			x
	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?			x
	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?			x
	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?			x
	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?			x
					Total 15
5ª S					0 1 2 3
Sostener y respetar	1	¿Se realiza el control diario de limpieza?			x
	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?			x
	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?			x
	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?			x
	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?			x
					Total 14

Figura 17. Aplicación 5'S 02/11/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 92% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

PLANTILLA AUDITORÍA 5S						
Empresa : GPVDS	Auditor : Jaime Alvarado					
Area: Proceso de documentos	Día : 01/12/2019					
Sistema de puntuación: se mide tomando en cuenta el cumplimiento		<i>Objetivo Real</i>				
0 Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a lo	1º s	15	15			
1 Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%	2º s	15	15			
2 Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor del 90%	3º s	15	15			
3 Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%	4º s	15	15			
	5º s	15	15			
	Total	75	75			
<i>Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio</i>						
<i>No es más limpio el que más limpia sino el que menos ensucia</i>						
1ª s Separar y eliminar innecesarios	1 ¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	0	1	2	3	x
	2 ¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?					x
	3 ¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?					x
	4 ¿Hay algún tipo de herramienta, piezas, instrumentos, útiles o similar en el entorno de trabajo?					x
	5 ¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trabajo?					x
	Total					15
2ª s Situar e identificar necesarios	1 ¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, alacenas, lugares de trabajo?					x
	2 ¿Es necesario la colocación de anaqueles para los documentos disponibles y fácilmente identificables?					x
	3 ¿Están todos los materiales, documentos, y papelería almacenados de forma adecuada?					x
	4 ¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?					x
	5 ¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?					x
	Total					15
3ª s Suprimir la suciedad	1 ¿Hay máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?					x
	2 ¿Está la tubería eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?					x
	3 ¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?					x
	4 ¿Las herramientas y demás materiales utilizados se almacenan correctamente?					x
	5 ¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento del archivo?					x
	Total					15
4ª s Señalar	1 ¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?					x
	2 ¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?					x
	3 ¿Hay alguna ventana o puerta rota?					x
	4 ¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?					x
	5 ¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?					x
	Total					15
5ª s Sostener y respetar	1 ¿Se realiza el control diario de limpieza?					x
	2 ¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?					x
	3 ¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?					x
	4 ¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?					x
	5 ¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?					x
	Total					15

Figura 18. Aplicación 5'S 01/12/2019

De la aplicación de este check list se aprecia que al aplicar el 5'S esta muestra como resultado un cumplimiento equivalente a 100% de los objetivos trazados, correspondiente a la valoración otorgada por cada actividad desarrollada dentro del área.

3.2.8. Formación para realzar capacidad de operación y proceso de documentos de la gestión de archivo

Los trabajadores de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social deberán estar capacitados y formándose continuamente en equipamiento e innovación digital, nuevas tecnologías, técnicas de archivo, elaboración y adaptación de fichaje y codificación, siempre persiguiendo la simplificación de los procesos, reduciendo al mínimo el proceso de documentos de la gestión de archivo

3.2.9. Consolidación de la herramienta 5'S

Esta es la última etapa en la que la persona a cargo de la empresa debe consolidar los nuevos objetivos, políticas, metas, para continuar y seguir mejorando. Las actividades realizadas como parte de la implementación de la herramienta 5'S permiten apreciar un cambio:

Tabla 5. Plan de calidad del proyecto

Nº	Fases	Técnica	Observaciones	Evaluación	Frecuencia	Registro	Responsable
1	Gestión	Planificación del 5'S	Verificación de documentos según lo solicitado	Conforme	1	Lista de chequeo	Jaime Alvarado
2	Preparación	Reunión informativa	Verificación de las normas internas de la municipalidad	Conforme	2	Acta	Jaime Alvarado / Willy Elguera
3	Introducción	Ejecución	Verificación del desarrollo del 5'S	Conforme	1	Acta	Jaime Alvarado / Willy Elguera
4	Implementación	Auditoria	Seguimiento	Conforme	1	Acta	Willy Elguera
5	Consolidación	Auditoria	Verificación del diseño del 5'S	Conforme	1	Acta	Willy Elguera

En esta tabla se estipula las funciones y responsabilidades asumidas por cada uno de los investigadores al momento de ejecutar las fases para la implementación de las 5'S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, desde su planificación hasta su consolidación dentro de la Gerencia. En estas diferentes fases los investigadores se encargaron de no solo verificar la planificación de la implementación de la herramienta sino también las normas o directivas para el proceso, el desarrollo de la implementación, su seguimiento y la consolidación de su diseño, con evaluaciones continuas durante el año 2019, que arrojaron resultados de conformidad, con el respectivo levantamiento de los check list y actas necesarias para su completo desarrollo.

5.1.1. Gestión de riesgos al aplicar 5'S

Tabla 6. Registro de riesgos del proyecto

Nº	Fases	Riesgo	Consecuencia	Impacto	Problema	Estrategia	Responsable
1	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuada Planificación del 5'S - Metodología no se adaptó a las actividades del técnico - Carencia de planificación en cuanto a calidad del 5'S 	Baja calidad del servicio	Bajo	Alto	Aceptar	Jaime Alvarado
2	Preparación	El análisis realizado por los archivistas es inadecuado	Redundancia	Medio	Medio	Preparar	Jaime Alvarado / Willy Elguera
3	Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - El desarrollo de la herramienta 5'S es inadecuado - El tiempo planificado es insuficiente 	Retrasos	Alto	Alto	Iniciar	Jaime Alvarado / Willy Elguera
4	Implementación	Poco conocimiento para la ejecución de los tipos de archivos	Incomprensión de los procesos	Alto	Alto	Capacitar	Willy Elguera

5	Consolidación	No se alcanzan las metas a corto plazo	Bajo interés	Medio	Medio	Instar	Willy Elguera
---	---------------	--	--------------	-------	-------	--------	---------------

Igualmente, en esta tabla se determinaron los riesgos, consecuencias, nivel de impacto y de problema, así como las estrategias a seguir y las funciones y responsabilidades asumidas por los investigadores al implementar la herramienta 5´S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, al designar cómo se desarrolló cada fase dentro de la Gerencia, evidenciándose un impacto de los riesgos sobre el área de archivo promediado en medio lo que implica problemas de nivel de medio a alto, lo que hace necesario aceptar, preparar, iniciar, capacitar e instar la implementación de la herramienta 5´S dentro de la Gerencia.

5.1.2. Gestión de interesados

Tabla 7. Registro de interesados internos

Nombre del interesado	cargo	Requisitos	Expectativas	Posible influencia	Clasificación	Fase de mayor interés
Jaime Alvarado	Director del proyecto 5´S	Ingeniero industrial	Dirigir el proyecto	Mejorar la eficacia y eficiencia del servicio de archivo y documentación	A favor	Análisis de requisitos del usuario
	Jefe de zona Centro GPVDS		Desarrollar sistemas de mejoras	Mejorar el trabajo	A favor	Ejecución del 5´S
Iván Saturno	Gerente GPVDS	Ingeniero Alimentario	Directivas	Monitoreo	A favor	Ejecución del 5´S
Willy Elguera	Especialista GPVDS	Ingeniero Industrial	Cumplir con los requerimientos solicitados	Mejorar el trabajo	A favor	Ejecución del 5´S
Jorge Aliaga	Especialista GPVDS	Administrador de Empresas	Cumplir con los requerimientos solicitados	Mejorar el trabajo	A favor	Ejecución del 5´S
Roy Huallpa	Jefe de zona sur GPVDS	Político	Cumplir con los requerimientos solicitados	Mejorar el trabajo	A favor	Ejecución del 5´S

Consuelo Toledo	Jefe de zona norte GPVDS	Administrador de empresas	Cumplir con los requerimientos solicitados	Mejorar el trabajo	A favor	Ejecución del 5´S
-----------------	--------------------------	---------------------------	--	--------------------	---------	-------------------

En esta tabla se registró a los interesados internos en cuanto a los resultados obtenidos al implementar las 5´S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, monitoreando y evaluando el desarrollo realizado con el proyecto por los investigadores dentro de la Gerencia. Se observa que todos los interesados clasificaron el desarrollo de la implementación con un a favor enfocándose principalmente en la ejecución del proyecto y en cumplir con las expectativas que este crea dentro de la Gerencia.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Por cuanto se trató de la implementación de una 5'S con el objetivo de mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, municipalidad distrital puente piedra – 2021, esta será medida de manera operativa al puntuar los ítems que corresponden con la expectativa, de este modo, la mejora del proceso documental surge en el momento en que su ejecución supera o iguala lo que se espera de él.

Tabla 8. Evolución de la implementación de la herramienta 5'S

Empresa :		Evolución Auditorías 5S											
GPVDS													
Planificación auditorías 5s													
Fecha prevista	1-ene.-19	1-feb.-19	1-mar.-19	1-abr.-19	1-may.-19	1-jun.-19	1-jul.-19	1-ago.-19	1-sep.-19	1-oct.-19	1-nov.-19	1-dic.-19	
Fecha real	4-ene.-19	1-feb.-19	1-mar.-19	1-abr.-19	3-may.-19	1-jun.-19	1-jul.-19	2-ago.-19	1-sep.-19	1-oct.-19	2-nov.-19	1-dic.-19	
Auditor previsto	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado	J. Alvarado
Auditor real	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera	W. Elguera
Resultados obtenidos													
1ª S	0	4	7	12	13	9	10	12	13	14	15	15	
2ª S	0	3	5	12	12	11	12	13	13	13	13	15	
3ª S	2	4	4	11	11	12	12	14	15	14	15	15	
4ª S	2	4	5	11	11	12	13	12	13	14	15	15	
5ª S	0	1	4	11	11	12	13	14	14	14	14	15	
Total	4	16	25	57	58	56	60	65	68	69	72	75	

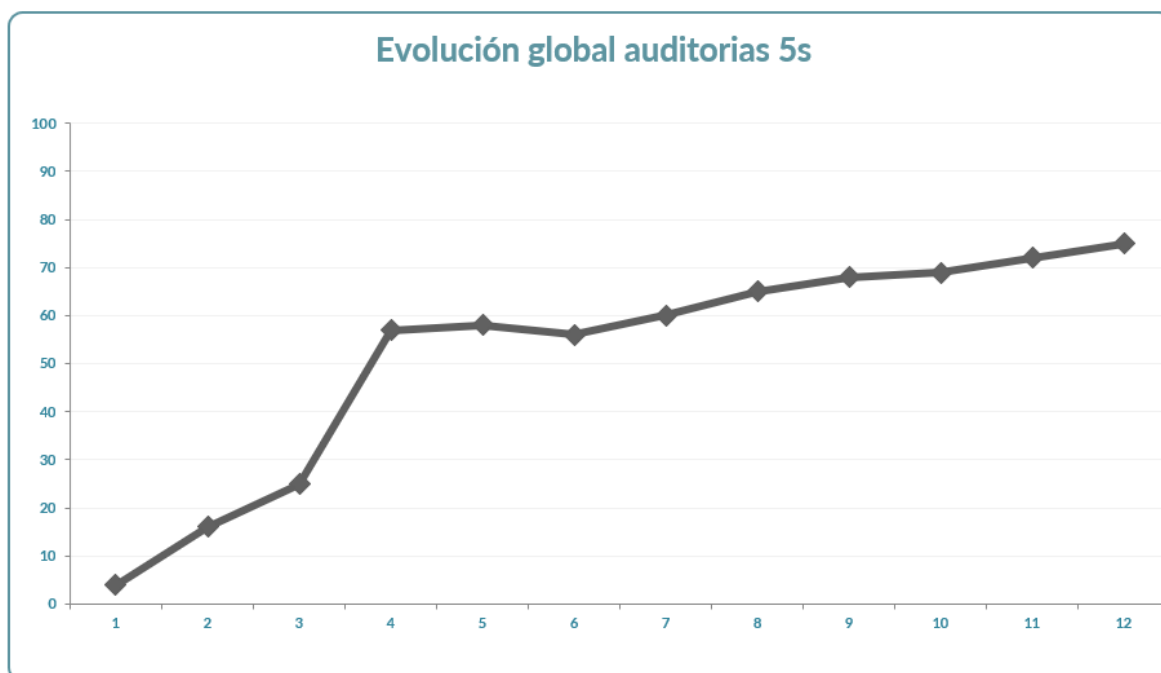


Figura 19. Gráfico lineal implementación de las 5'S dentro de la Gerencia de participación vecinal y desarrollo social

Se infiere de este gráfico lineal que ante la aplicación mensual del check list, se eliminan las posibles fallas y actividades desperdicio que se pudieren presentar, lo que hace que el proyecto sea viable, puesto que al emplear la herramienta 5'S, se halla un comportamiento creciente en base a los objetivos planteados ante la implementación dentro de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra

Seguidamente para medir la mejora el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, municipalidad distrital puente piedra – 2021 se realizó a través de un check list realizado en una hoja Excel que desglosa la puntuación en gráficos lineales.

En cuanto a objetivo específico 1 Ejecutar la etapa Seiri o clasificar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, se obtuvo como resultado:

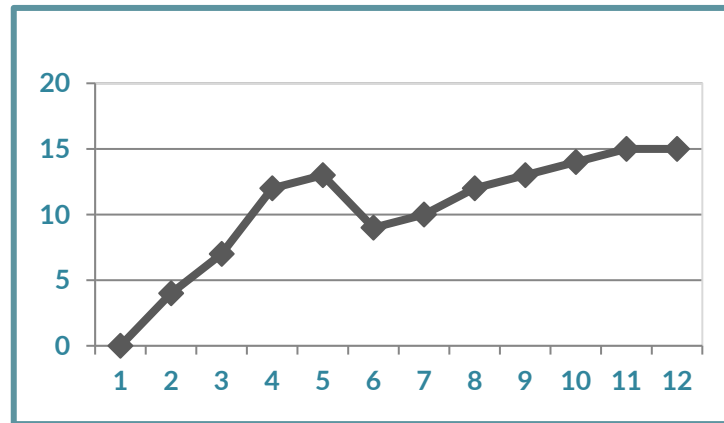


Figura 20. Gráfico lineal 1ºS

Se infiere de este gráfico lineal que ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable al emplear la 1ªS, puesto que muestra un comportamiento creciente, a pesar de que al ser aplicada en el mes de junio bajó 2 puntos recuperándose al solucionar las fallas encontradas en el mes de julio, en base a los objetivos planteados ante la implementación.

En cuanto a objetivo específico 2 Ejecutar la etapa Seiton u organizar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, se obtuvo como resultado:

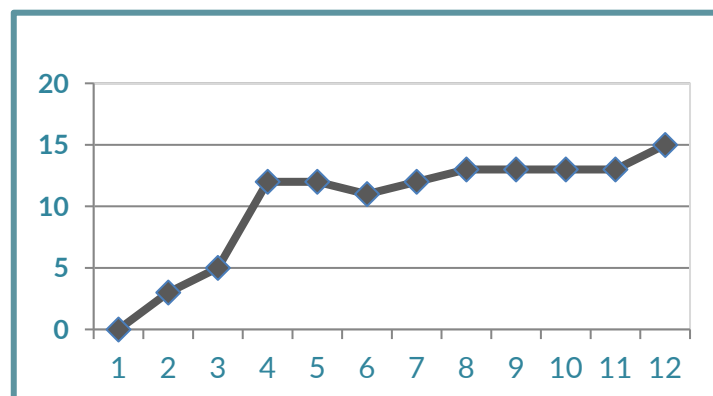


Figura 21. Gráfico lineal 2ºS

Se infiere de este grafico lineal que ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable al emplear la 2ªS, puesto que muestra un comportamiento creciente, a pesar de que al ser aplicada en el mes de junio bajó 1 punto el cual fue recuperado en el mes siguiente al solucionar las fallas encontradas, en base a los objetivos planteados ante la implementación.

En cuanto a objetivo específico 3 Ejecutar la etapa Seiso o limpiar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, se obtuvo como resultado:

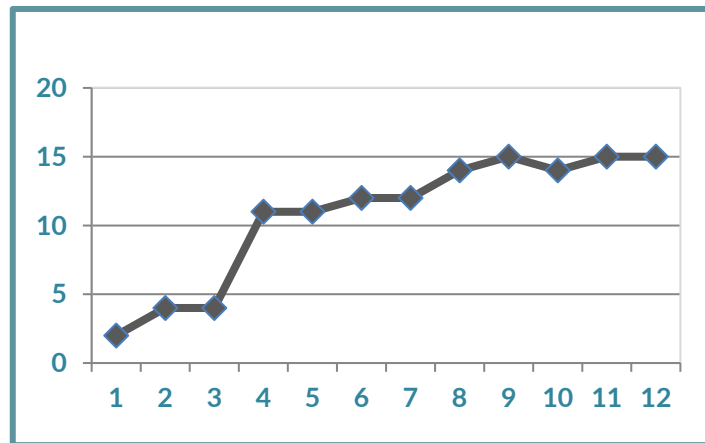


Figura 22. Gráfico lineal 3ªS

Se infiere de este grafico lineal que ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable al emplear la 3ªS, puesto que muestra un comportamiento creciente, a pesar de que al ser aplicada en el mes de octubre bajó 2 puntos recuperándose al solucionar las fallas encontradas en el mes de septiembre, en base a los objetivos planteados ante la implementación.

En cuanto a objetivo específico 4 Ejecutar la etapa Seiketsu o mantener de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de

Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, se obtuvo como resultado:

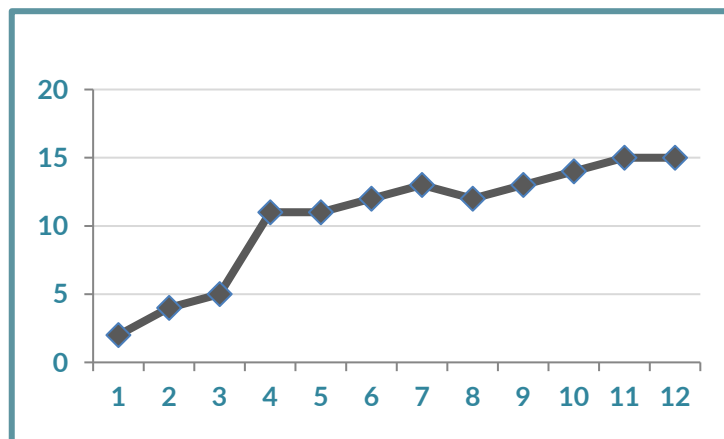


Figura 23. Gráfico lineal 4'S

Se infiere de este gráfico lineal que ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable al emplear la 4ªS, puesto que muestra un comportamiento creciente, a pesar de que al ser aplicada en el mes de agosto bajó 1 punto recobrándose al solucionar las fallas encontradas en el mes de septiembre, en base a los objetivos planteados ante la implementación.

En cuanto a objetivo específico 5 Ejecutar la etapa Shitsuke o disciplina de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, se obtuvo como resultado:

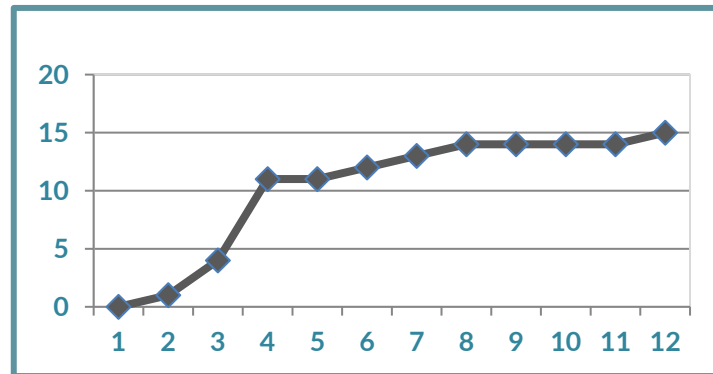


Figura 24. Gráfico lineal 5'S

Se infiere de este gráfico lineal que ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable al emplear la 5ªS, puesto que muestra un comportamiento creciente, en base a los objetivos planteados ante la implementación.

Por consiguiente, del seguimiento se pudo observar que al aplicar las reglas de las 5S en el área de archivo de la GPVDS:

1 S:

- Eliminación de materiales innecesarios,
- Separación de los documentos (clasificación)
- Mejor uso del área de trabajo,
- Prevención de la pérdida de equipo y materiales.

2 S:

- Adecuación de la infraestructura
- Instalación de anaqueles,
- Adecuada iluminación y herramientas necesarias para el buen desarrollo del trabajo en el manejo documental, Reducción del tiempo de búsqueda de lo necesario,
- Mejora de la seguridad

3 S:

- Aumento de la eficiencia de la limpieza,
- Mantenimiento de la limpieza del área,
- Información rápida sobre posibles daños (fuentes potenciales de daños),
- Mejora del entorno de trabajo,
- Eliminación de las causas de accidentes,

4 S:

- Conformación de directivas o pautas y demás procedimientos de acuerdo con la gestión de la Gerencia,
- Aumento de la seguridad y reducción de contaminación,
- Reparación de grietas del suelo,
- Adecuada señalización del área,

5 S

- Capacitación al personal sobre la 5'S
- Monitoreo continuo para verificación de posibles fallas después de implementada la herramienta 5'S
- Aumento de la concienciación y la moral
- Disminución de la cantidad de errores resultantes de la falta de atención,
- Mejora de los procesos de comunicación interna,
- Mejora de las relaciones interhumanas

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- Este informe planteó como objetivo general la implementación de las 5'S para la mejora del proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra-2021. Considerando las resultas alcanzadas a través de la herramienta, se identificaron las actividades de desperdicio en el área de suministro de la organización, por lo que al determinar estas se atacó directamente el problema, mostrando a través del control mensual que el proyecto es viable, arrojando como resultado una mejora equivalente a 94,67% sobre el resultado inicial. Al elaborar un diagnóstico de la situación en el área de archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra, con respecto al hábito del orden y limpieza en su ambiente de trabajo, se apreció que la corporación presentaba un alto porcentaje de incumplimiento equivalente a 100% y un bajo nivel de cumplimiento equivalente a 5,33%. Se diseñó un paso a paso para la implementación estableciendo las directrices para la puesta en marcha de esta metodología dentro del área de archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra.
- Se ejecutó la etapa Seiri o clasificar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, lográndose la eliminación de materiales innecesarios, separando documentos, mejorando el uso del área de trabajo, previniendo la pérdida de equipo y materiales. Infiriéndose del grafico lineal ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable, puesto que al emplear la 5ªS

se muestra un comportamiento creciente en base a los objetivos planteados ante la implementación

- Se ejecutó la etapa Seiton u organizar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, lográndose la adecuación de la infraestructura, instalándose los anaqueles, adecuándose la iluminación y herramientas necesarias para el buen desarrollo del trabajo en el manejo documental, reduciendo el tiempo de búsqueda de lo necesario y mejorándose la seguridad. Infiriéndose del grafico lineal ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable, puesto que al emplear la 5ªS se muestra un comportamiento creciente en base a los objetivos planteados ante la implementación.
- Se ejecutó la etapa Seiso o limpiar de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, lográndose un incremento de la eficiencia y mantenimiento en la limpieza del área, información rápida sobre posibles daños en el entorno de trabajo para eliminar las causas de accidentes y mejorar el área. Infiriéndose del grafico lineal ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable, puesto que al emplear la 5ªS se muestra un comportamiento creciente en base a los objetivos planteados ante la implementación.
- Se ejecutó la etapa Seiketsu o mantener de la herramienta 5'S para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra – 2021, obteniéndose la conformación de directivas o pautas y demás procedimientos de acuerdo con la gestión de la Gerencia necesarios para la mejora, aumento de la seguridad y reducción de contaminación,

reparación de grietas del suelo y adecuación de la señalización del área. Infiriéndose del gráfico lineal ante la aplicación mensual del check list que el proyecto es viable, puesto que al emplear la 5ªS se muestra un comportamiento creciente en base a los objetivos planteados ante la implementación.

- Se ejecutó la etapa Shitsuke o disciplina de la herramienta 5's para mejorar el proceso documental del archivo de gestión de la gerencia de participación vecinal y desarrollo social, municipalidad distrital puente piedra – 2021, obteniéndose capacitar al personal, monitoreo continuo, incremento de la concienciación y la moral del personal, mengua de la cantidad de errores resultantes de la falta de atención, mejora de los procesos de comunicación interna y de las relaciones interhumanas.

2. Lecciones aprendidas

Esta experiencia ha significado para los investigadores un cambio en las prácticas aprendidas en el lugar en que se desempeñaron las funciones laborales que permitieron la implementación de una herramienta que solo conocían a través de la teoría, sin dejar de mencionar su adaptación, puesto que originalmente fue creada para almacenes y en este estudio fue adaptada a un archivo. Para la organización significó el desarrollo de nuevas directivas que regirán el proceso documental dentro del archivo de gestión de la Gerencia, mejorando y optimizando esta área en el presente para ejecuciones futuras.

Los investigadores asumieron roles de líderes y trabajaron en equipo, logrando manejar la planificación, desarrollo, ejecución y consolidación de su proyecto, identificando y documentando los conocimientos tanto del proyecto como de la organización, con el propósito de evitar repetir los errores, manteniendo el éxito del proyecto a través de mejoras continuas.

3. Recomendaciones

- Conservar la mejora continua de las herramientas para evaluar no solo el área de archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, sino también las diversas áreas de las diferentes gerencias que forman parte de la Municipalidad Distrital Puente Piedra, con el fin de diagnosticar y solucionar cualquier situación problemática que se pueda presentar al momento de trasladar o realizar cualquier diligencia con documentos intergerenciales.
- Capacitación continua para el personal del área de archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra, en cuanto a cursos de archivística para que asuman responsabilidades en el mantenimiento preventivo, manejo actual y mejora de calidad del área,
- Trabajar en equipo sin recargar toda la responsabilidad en una sola persona.
- La Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra debe reconocer y apoyar la implementación de este tipo de herramientas, siempre en pro y beneficio de la organización, proporcionando los recursos destinados exclusivamente para el mantenimiento del área, extendiendo sus resultados hacia las otras gerencias.

4. Competencias

- Poseer conocimientos sólidos humanísticos, científicos y tecnológicos necesarios para el ejercicio de sus funciones dentro del área de archivo.
- Aplicación de los conocimientos y capacidad de resolución ante los problemas hallados dentro del área de archivo relacionados con su área de estudio, al diagnosticar el proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo

Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra, determinar la herramienta necesaria para resolver, aplicarla y consolidarla.

- Integración de los conocimientos como profesionales técnicos archivísticos e ingenieros industriales (lo que los convierte en profesionales multidisciplinares) capaces de enfrentarse a las complejidades de formular juicios al conocer determinada información, limitada e incompleta.
- Capacidad de comunicar sus conclusiones y razones para sustentarlos ante cualquier persona, especializada o no, de forma clara y concisa, al mantener informado al Gerente de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra.
- Habilidad para continuar aprendiendo de las experiencias, al adaptar una herramienta diseñada especialmente para almacenar el proceso documental del archivo de gestión de la Gerencia de Participación Vecinal y Desarrollo Social, Municipalidad Distrital Puente Piedra.

REFERENCIAS

- Agrahari, R., Dangle, P., & Chandratre, K. (2018). Implementation of 5'S methodology in the small scale industry: A case study. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 4(4), 180-187. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38416960/Implementation-Of-5s-Methodology-In-The-Small-Scale-Industry-A-Case-Study-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1636121091&Signature=LXb-O9EvtlUjJkPfb4YHGwWhCuhvAydYwKWxjik8B-aZoyNqgKmkJRXvhhSagreyE3UVVgOpq5xzHq1Sj>
- Altamirano, E., & Pedro Quiroz, J. A. (2021). Costo de Producción de Panetón utilizando las herramientas Lean Manufacturing 5S, TPM y JIT en situación de pandemia de COVID-19 en Lima Metropolitana. *natura@economía*, 6(1). Obtenido de <https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/ne/article/view/1760>
- Balinado, J., & Prasetyo, Y. (2020). The Impact of 5S Lean Tool to Service Operation: A Case Study in Toyota Dasmarinas-Cavite Service Operations. *ICIBE*, I(2020), 185-190. doi:<https://doi.org/10.1145/3429551.3429580>
- Caprera, J. (2017). Propuesta para la mejora de los procesos operacionales bajo la filosofía Lean service en el centro de efectivo de la empresa Prosegur S.A en Bogotá D.C. *tesis*. Colombia: Repositorio de Uniagustiniana. Obtenido de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/245>
- Cerdan, D. (2020). *La 5s y la eficiencia del almacén de materiales de la empresa Corporación Pesquera Inca S.A.C, Chimbote - 2020*. Chimbote: Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49695>
- Matos, R. (2020). *Implementación de la metodología 5's para reducir el tiempo de ubicación de bienes en el almacén de la empresa EMMSA en el año 2020: una revisión de la literatura científica*. Lima: Repositorio Digital Universidad privada del Norte. Recuperado el 20 de abril de 2021, de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25707>
- MDDP. (2019). *Memoria Anual*. Puente de Piedra: Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.

- MDPP. (2017). *Aprueban el Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra periodo 2017 - 2019*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Mendivil, F. (2017). *El método de las 5 s en la administración pública*. Lima: Empeña Perú.
- Nelfiyanti, N., Riskayadi, F., Ramadhan, A. I., Diniardi, E., & Mahmud, K. H. (2020). Penerapan Metode 5S Dalam Mengurangi Waktu Pengambilan Berkas Di Perusahaan XYZ. *Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat LPPM UMJ, I(2020)*, 1-9. Obtenido de <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/semnaskat/article/view/8815/5167>
- Omogbai, O., & Konstantin, S. d. (2017). The implementation of the lean 5S tool using system dynamic approach. *Oleghe Omogbai y Konstantinos Salonitis / Procedia CIRP 60 (2, 60(2017), 380-385*. doi:10.1016 / j.procir.2017.01.057
- Parmar, M., & Trivedi, S. (2018). Implement 5s Techniques in Order to Reduce Wastes in Store. *IJSRST*, 4(5), 1831-1836. doi:<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57081816/4334-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1638560615&Signature=Z0vsglvDceI5ALAJGzdbklOkCfy5sz3LLRnBmHvn8n94ApcSeAHRZw3NMqcWNI6i0yFPeoTblOdlnXuhrMPdYim9q2SL0XoPDMid2xFMB8cA1OWfKwFpkCh5k1gU0KOckbjYsQKE0dLnzcZ4BFExy-y>
- Peruano, E. (2019). *Manual de Organización y Funciones (MOF) Ordenanza 257 MDPP*. Lima: Municipalidad Distrital de Puente Piedra.
- Presupuesto, G. d. (2019). *Memoria Anual*. Lima: Municipalidad Distrita de Puente Piedra.
- Quezada Marchena, S. M. (2018). *MEJORA DEL ALMACENAMIENTO MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGIA DE LAS 5 S EN LA EMPRESA CORPORACION LINDLEY*. Piura.
- Rojas García, M. A. (2017). *Implementación de la metodología 5s para la mejora de la productividad de equipos de acero inoxidable en la empresa corporación Refrinox sac*. Lima .

Salazar, C., Ore, J., Delgado, Y., & Pantoja-Tirado, L. (2020). Metodología 5S, alternativa viable en la mejora de procesos de la industria alimentaria. 3(2). doi:<https://doi.org/10.46908/rict.v3i2.116>

Sandoval Silva, E. (2019). *Propuesta de la implementación de la metodología “5 S`S” En la empresa RETILABMOTOR CIA. LTD, EN EL CANTON EL COCA PROVINCIA DE ORELLANA*. Ambato.

Socconini, L. (2019). *Lean Manufacturing*. San Diego: Socconini.

Yantalema Morocho, O. V. (2020). *Implementación de la metodología 5s en el taller mecanico de la industria de alimentos ubicada en Guayaquil*. Guayaquil.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

PLANTILLA AUDITORÍA 5S																																									
Empresa : <i>Corporación Lindley</i>	Auditor : <i>Tony Mondalgo</i>																																								
Area : <i>Suministro</i>	Dia : <i>02/08/2021</i>																																								
Sistema de puntuación:		<i>Objetivo</i>	<i>Real</i>																																						
<i>se mide teniendo en</i>		1° x	10																																						
0 Inexistente - No se aprecia ninguna realidad respecto a la		2° x	13																																						
1 Insuficiente - El grado de cumplimiento es menor del 40%		3° x	13																																						
2 Bien - El grado de cumplimiento es mayor del 40% y menor		4° x	12																																						
3 Excelente - El grado de cumplimiento es mayor del 90%		5° x	12																																						
		Total	58																																						
<i>Un sitio para cada caso y cada caso en su sitio</i>																																									
<i>Ha ser más limpio el que más limpio sino el que menos suciedad</i>																																									
1° s Separar y eliminar innecesarios	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 75%;">¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">#</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Hay algún tipo de herramienta, tornillería, piezas de repuesto, útiles o similar en el entorno de trabajo?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trab</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: center;">9</td> </tr> </table>	1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	#	1	2	3	2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?				x	3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?		x			4	¿Hay algún tipo de herramienta, tornillería, piezas de repuesto, útiles o similar en el entorno de trabajo?				x	5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trab				x	Total						9			
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	#	1	2	3																																				
2	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?				x																																				
3	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?		x																																						
4	¿Hay algún tipo de herramienta, tornillería, piezas de repuesto, útiles o similar en el entorno de trabajo?				x																																				
5	¿Existen elementos inutilizados: pautas, herramientas, maquinaria, equipamiento, EPP o similares en el entorno de trab				x																																				
Total						9																																			
2° s Situar e identificar necesarios	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 75%;">¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares de trabajo?</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">#</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Están todos los materiales, palets, contenedores almacenados de forma adecuada?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: center;">12</td> </tr> </table>	1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares de trabajo?	#	1	2	3	2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?				x	3	¿Están todos los materiales, palets, contenedores almacenados de forma adecuada?				x	4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?				x	5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?				x	Total						12			
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares de trabajo?	#	1	2	3																																				
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?				x																																				
3	¿Están todos los materiales, palets, contenedores almacenados de forma adecuada?				x																																				
4	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: grietas, sobresalto...?				x																																				
5	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?				x																																				
Total						12																																			
3° s Suprimir la suciedad	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 75%;">¿Hay partes de las máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de aceite, polvo o residuos?</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">#</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Está la tubería tanto de aire como eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Las herramientas y las piezas se almacenan correctamente?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento de la planta?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> </table>	1	¿Hay partes de las máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de aceite, polvo o residuos?	#	1	2	3	2	¿Está la tubería tanto de aire como eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?				x	3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?				x	4	¿Las herramientas y las piezas se almacenan correctamente?				x	5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento de la planta?				x	Total						15			
1	¿Hay partes de las máquinas o equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de aceite, polvo o residuos?	#	1	2	3																																				
2	¿Está la tubería tanto de aire como eléctrica sucia, deteriorada; en general en mal estado?				x																																				
3	¿Se mantienen las paredes, suelo y techo limpios, libres de residuos?				x																																				
4	¿Las herramientas y las piezas se almacenan correctamente?				x																																				
5	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento de la planta?				x																																				
Total						15																																			
4° s Señalizar	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 75%;">¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">#</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Hay alguna ventana o puerta rota?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: center;">14</td> </tr> </table>	1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?	#	1	2	3	2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?				x	3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?				x	4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?				x	5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?				x	Total						14			
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?	#	1	2	3																																				
2	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?				x																																				
3	¿Hay alguna ventana o puerta rota?				x																																				
4	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida y espacios habilitados para fumar?				x																																				
5	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?				x																																				
Total						14																																			
5° s Mantener y respetar	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 75%;">¿Se realiza el control diario de limpiezas?</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">#</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cab</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: center;">14</td> </tr> </table>	1	¿Se realiza el control diario de limpiezas?	#	1	2	3	2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cab				x	3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?				x	4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?				x	5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?				x	Total						14			
1	¿Se realiza el control diario de limpiezas?	#	1	2	3																																				
2	¿Se utiliza el uniforme reglamentario así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cab				x																																				
3	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés, casco...)?				x																																				
4	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?				x																																				
5	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?				x																																				
Total						14																																			
Evaluación realizada por:		Evaluación validada por:																																							

Anexo 2. Registro fotográfico antes de implementación de 5'S



Figura 25. Situación de la empresa antes de la implementación de la herramienta 5'S



Figura 26. Ausencia de directivas para organización del archivo de la Gerencia