



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Secretaría General

Secretaría de Gestión  
Pública

# **HERRAMIENTAS DE APOYO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN EL MARCO DE LA POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

## 5W + 2H

---

### 1. ¿Qué es?

Es una herramienta de planeación a prueba de errores y confusiones, se utiliza para definir con claridad un proyecto, un plan de acción, y la relación de acciones que se deben ejecutar para alcanzar determinada meta.

La herramienta 5W + 2H proviene de las iniciales de las palabras en inglés:

- ¿Qué? (*What*),
- ¿Por qué? (*Why*),
- ¿Cómo? (*How*),
- ¿Quién? (*Who*),
- ¿Dónde? (*Where*),
- ¿Cuándo? (*When*),
- ¿Cuánto? (*How Much*).

### 2. ¿Cuál es el objetivo?

Lograr una planificación adecuada a situaciones complejas utilizando una herramienta simple y fácil, que presenta acciones claras a llevar a cabo a fin de alcanzar una meta.

### 3. ¿Cuándo se utiliza?

Esta metodología puede utilizarse para planear, guiar y coordinar los esfuerzos de un equipo que busca desarrollar una mejora en un proceso o crear algo nuevo.



Esta metodología es muy eficaz porque el plan se elabora rápidamente siguiendo un proceso de pensamiento muy lógico. ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cómo?

#### 4. Reglas básicas antes de la utilización del método

a) Establecer el objetivo del plan o proyecto, es recomendable que este proyecto esté orientado a la solución de algún problema, el cual puede definirse utilizando las herramientas de *Lluvia de Ideas* y *Diagrama de Afinidad*. Es preciso indicar que el objetivo nace de las necesidades de los clientes o usuarios del bien o servicio, respetando las competencias y funciones que tiene la organización.

Se enuncia el problema convertido en proyecto en términos de la diferencia entre el estado actual y el deseado.

b) En función de los recursos económicos, humanos y tecnológicos disponibles se establece una meta cuantificable, medible y verificable. Es importante que el valor de las metas a lograr sea realista, no ideal.

Hay dos tipos de metas:

- i. Meta temporal: Cumplimiento de determinado trabajo. Debe quedar claro cuál es el entregable al final del plan y la fecha límite (ej. Cumplimiento de una norma para determinada fecha, lograr cierto reconocimiento).
- ii. Meta por resultados: Es el alcance de un nivel específico en la variable determinada por el objetivo, para ello es importante señalar cuál es la situación inicial y cuál es la situación deseada (ej. Incrementar la satisfacción de los clientes o usuarios de determinado bien o servicio de X% (situación inicial) a Z% (situación deseada)).



## 5. ¿Cómo se utiliza?

Una vez definidos el objetivo y la meta, se siguen los siguientes pasos para alcanzar la meta:

- a) ¿Qué? (What?): Se elabora una lista de acciones que han de llevarse a cabo para alcanzar la meta. Usualmente se utilizan las herramientas *Lluvia de Ideas* y *Diagrama de Afinidad* para que, en equipo, se llegue a una lista completa, ordenada y priorizada de las actividades a desarrollar (ej. ¿Qué actividades deben ser llevadas a cabo para alcanzar la meta?
- b) ¿Por qué? (Why?): Siempre debe determinarse las razones, el *¿por qué?* una acción (*¿qué?*) debe ser llevada a cabo, esto evitará que se realicen acciones innecesarias que consumen recursos. Con esta pregunta unimos la acción con el resultado (ej. ¿por qué debo realizar esta acción?).
- c) ¿Cómo? (How?): Esta pregunta detalla, de forma concreta, *¿cómo?* la acción (*¿qué?*) se llevará a cabo. La respuesta a esta pregunta debe ser concreta y no dejar lugar a dudas. El *¿cómo?* debe generar evidencia que pueda ser auditable. (ej. ¿Cómo se realizará cada acción?).
- d) ¿Quién? (Who?): Es el o los responsables de ejecutar el *¿Cómo?*, se establecen los responsables de llevar a cabo cada una de las acciones a ejecutar.
- e) ¿Cuándo? (When?): Es la pregunta para definir el inicio y fin del *¿cómo?* Un proyecto que no tiene un calendario bien definido será un proyecto con bajo nivel de prioridad.
- f) ¿Dónde? (Where?): Es el lugar donde se ejecutará el *¿cómo?*, se determina la ubicación de la ejecución de las acciones.
- g) ¿Cuánto? (How Much?): Son los recursos que consumirá el plan y cada acción a ejecutar. Es muy importante enunciar los costos de la ejecución del plan y sobre todo como incide en la satisfacción del cliente o usuario del bien o servicio, de dónde provino el problema,

así como en la productividad de la organización (ej. ¿Cuánto costará ejecutar el plan?, ¿Cuánto costará ejecutar cada acción?, ¿Cuánto será el beneficio económico por solucionar el problema?, ¿Cuánto incrementará la satisfacción de los clientes o usuarios del bien o servicio?

## 6. Ventajas

- La pregunta ¿Por qué? evita que se realicen acciones innecesarias y se desperdicien recursos; aclara que las actividades y acciones se justifican solo por los resultados que persiguen.
- La pregunta ¿Cómo? evita confusiones y da a los miembros del equipo una guía clara de acción.
- La pregunta ¿Cuánto? muestra claramente los recursos que se necesitan para llevar a cabo el proyecto o plan, de esta manera se puede tomar decisiones antes de iniciar a implementar un plan que por falta de recursos no se pueda culminar.
- La pregunta ¿Cuándo? Establece una fecha de inicio y fin del proyecto, inclusive de cada acción a llevar a cabo, de esta manera se pueden ir realizando controles periódicos a fin de garantizar su completa implementación en un tiempo oportuno.
- La pregunta ¿Quién? determina a un responsable del proyecto o plan y a cada responsable de ejecutar las acciones, facilitando los controles periódicos.

## 7. Preguntas que suelen hacerse para planear el proyecto de mejora

What ¿Qué?	Why ¿Por qué?
¿Qué se hace ahora?	¿Por qué se hace así ahora?
¿Qué se ha estado haciendo?	¿Por qué debe hacerse?
¿Qué debería hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese lugar?
¿Qué otra cosa podría hacerse?	¿Por qué hacerlo en este momento?
¿Qué otra cosa debería hacerse?	¿Por qué hacerlo de esta manera?



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Secretaría General

Secretaría de Gestión  
Pública

How ¿Cómo?	Who ¿Quién?
¿Cómo se hace actualmente? ¿Cómo se hará? ¿Cómo debería hacerse? ¿Cómo usar este método en otras áreas? ¿Cómo hacerlo de otro modo?	¿Quién lo hará? ¿Quién lo está haciendo? ¿Quién debería estarlo haciendo? ¿Quién otro podrá hacerlo? ¿Quién más debería hacerlo?
When ¿Cuándo?	Where ¿Dónde?
¿Cuándo se hará? ¿Cuándo terminará? ¿Cuándo debería hacerse? ¿En qué otra ocasión podría hacerse? ¿En qué otra ocasión debería hacerse?	¿Dónde se hará? ¿Dónde se está haciendo? ¿Dónde debería hacerse? ¿En que otro lugar podría hacerse? ¿En que otro lugar debería hacerse?
How Much?	
¿Cuánto costaba? ¿Cuánto costará?	

## 8. Relaciones con otras herramientas

Un Diagrama de Afinidad generalmente se relaciona con:

- Lluvia de Ideas.
- Diagrama de Afinidad
- Diagrama de Gantt



## 9. Formato 5W + 2H

<b>Objetivo:</b> (dirección, rumbo)	<b>Meta:</b> (cuantificación del objetivo) <i>(seleccione una de las dos formas de establecer la meta).</i>		<b>Recursos:</b> (consumidos por el plan ¿Cuánto?)				
	a) Situación actual y deseada.	Humanos:	<i>(Cantidad de personas)</i>				
	b) Definición clara de entregables.	Materiales	<i>(S/.)</i>				
<b>Fecha de inicio:</b>							
<b>Fecha límite:</b>							
<b>Nº</b>	<b>¿Qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>Avance</b>
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

## Referencia:

- <https://books.google.com.pe/books>. EL MÉTODO MR: MAXIMIZACIÓN DE RESULTADOS. Mauricio Rodríguez.
- Herramientas para la mejora continua. Universidad del Valle. Colombia.



## ANEXO

## Uso de la herramienta 5W + 2H

Una institución educativa va a implementar un plan de acción a fin de mejorar la gestión administrativa de la rectoría, para lo cual ha planificado sus acciones utilizando la herramienta 5W + 2H.

Objetivo: Mejorar la gestión administrativa de la rectoría.	Meta:				Recursos:		
	Situación actual: No se han logrado los objetivos del PEI, y se ha presentado malestar al interior de la institución por no tener claras las funciones.				Humanos:	Rector (a) Coordinadores Delegados	
	Situación deseada: Que el 100% del personal conozca claramente sus funciones y se logren los objetivos establecidos en el PEI.				Material	S/. 100,000 nuevos soles.	
Fecha de inicio: 01 de marzo de 2015							
Fecha límite:		31 de diciembre de 2015					
Nº	¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Dónde?	Avance
1	Direccionar el PEI en cada área de gestión.	Es la herramienta fundamental que enmarca el quehacer de la organización.	Mediante la utilización de los instrumentos de comunicación para la socialización del PEI, reuniones de alerta, y jornadas Pedagógicas.	Rectora	Primer semestre del 2015	Aulas de Clase Dependencias locativas Institución Educativa Otros espacios	
2	Implementar acciones de mejoramiento continuo teniendo como referente la autoevaluación institucional.	Son las líneas de acción que permiten mediante su ejecución el alcance de las metas planeadas.	Mediante el seguimiento, control y evaluación de los procesos.	Rectora Coordinadores	Segundo semestre del 2015	Aulas de Clase Dependencias locativas Institución Educativa Otros espacios	
3	Realizar procesos de inducción, formación y Entrenamiento.	Porque garantiza el cumplimiento de las políticas institucionales y el desempeño correspondiente a cada uno de los cargos.	Mediante reuniones mensuales con cada equipo de trabajo.	Rectora Delegado o Delegada	Durante todo el año	Sala de juntas Rectoría Coordinación	
4	Revisar Manual de funciones y Procedimientos.	Porque permite el empoderamiento y apropiación de los procesos de acuerdo a lo observado en un Manual de funciones.	Circulares Internas. Página WEB. Correos electrónicos	Rectora Delegado o Delegada	Durante todo el año	Sala de juntas Rectoría Coordinación	

El periodo de medición se realizará de manera mensual, a fin de verificar el logro de la meta.