



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Administración**

Título:

**METODOLOGIA 5´S EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE
MUEBLES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA, SANTO
DOMINGO R.D. AÑO 2016**

Sustentantes:

Gabriel Enrique Jiménez Martínez	2003-1117
Edward Miguel Nieves Díaz	2004-1267
Claudio Alberto Jiménez Cruz	2009-2352

Asesores:

Ing. Isabel Carvajal

**Monografía para optar por el Título de:
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Santo Domingo, D. N.
Julio, 2016**

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS	IV
RESUMÉN EJECUTIVO	VII
INTRODUCCIÓN.....	X

CAPITULO I.

HISTORIA DE LA METODOLOGIA DE LAS 5'S.

1.1 ORIGEN	2
1.2 DEFINICIÓN DE CADA UNA DE LAS 5'S.....	4
1.2.1 SELECCIONAR (SEIRI).	6
1.2.2 ORDENAR (SEITON).	8
1.2.3 LIMPIEZA (SEISO).....	9
1.2.4 ESTANDARIZACIÓN (SEIKETSU).	11
1.2.5 MANTENER (SHITSUKE)	14
1.3 PRINCIPAL OBJETIVO DE LAS 5'S.	15
1.4 VINCULACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS CON LAS 5'S.....	16

CAPÍTULO II:

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES.

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	21
2.2 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	23
2.2.1 VISIÓN, MISIÓN Y VALORES	23
2.2.2 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	24
2.2.3 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	25
2.3 AREAS DE TALLER INDUSTRIAL.....	26
2.3.1 LOCALIZACIÓN	26
2.3.2 ÁREA DE PRODUCCIÓN	26
2.3.3 OFICINAS ADMINISTRATIVAS	27
2.4 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR ÁREA:	27
2.4.1 DIRECCIÓN GENERAL	27
2.4.2 ADMINISTRACIÓN GENERAL	28
2.4.3 PRODUCCIÓN	28
2.4 COMERCIALIZACIÓN.....	28
2.4.5 COMPRAS	29
2.4.6 RECURSOS HUMANOS	29
2.5 SITUACIÓN DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES.....	29
2.5.1 AUDITORIA INICIAL DE LA EMPRESA.....	30

CAPITULO III.
ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.	37
3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	37
3.3 FUENTES A UTILIZAR EN EL DESARROLLO METODOLÓGICO	38
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	38
3.4 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA ENTREVISTA.	39
 PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE LA METODOLOGIA 5´S.	42
RECOMENDACIONES	XII
CONCLUSIONES.....	XVI
BIBLIOGRAFÍA.....	XVIII
ANEXOS	

DEDICATORIA

La conclusión de esta etapa de mi vida quiero especialmente dedicarlo a las Cuatro personas más importantes en mi vida.

Mi madre (Lcda. Daysi Martínez): gracias por empujarme todo el camino aun cuando tenía dudas y deseos de no seguir. Gracias por ser el ejemplo a seguir que siempre has sido y por enseñarme a perseverar en cuanto a mis metas.

Mi padre (Nanky R. Jiménez): por hacer todo lo posible siempre por hacerme continuar. Por apoyarme, emocional y financieramente en todo lo que necesite.

Mi esposa e hija (Lcda. Sada Méndez y Amy Gabriela Jiménez): por darme la madurez necesaria de saber que las metas así de importantes son para cumplirlas a pesar de los obstáculos. Por el apoyo incondicional en todo momento de mi esposa y soporte en todas mis dudas.

A ustedes dedico la culminación de esta etapa!

Gabriel E. Jiménez Martínez

A Dios primeramente, a quien le debo la vida y todo lo que tengo.

A mi madre que en paz descanse, siempre te recordaré.

A mi padre, mi fiel ejemplo a seguir.

A mi hermana, mi fiel amiga.

A mi esposa, el amor de mi vida.

Edward Nieves

La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres el **Ing. Claudio Jiménez** y la **Lic. Carolina Cruz**, pilares fundamentales en mi vida. Sin el apoyo de ellos nunca hubiese conseguido lo que hoy. Han sido un gran ejemplo a seguir y han trabajado insaciablemente para hacer de mi la persona y el profesional que hoy soy. A ellos este proyecto, que sin ellos, no hubiese podido ser.

Claudio Alberto Jiménez Cruz

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer de manera muy especial en primer lugar a Dios que nos permite y nos da la fuerza para seguir por el camino correcto y alcanzar nuestras metas.

A mis padres: Por ser mi guía todo el camino, mi soporte en todo y mi modelo a seguir.

A mi Esposa: Por apoyarme en todo y darme soporte en todo lo que en algún momento le solicite y por ser esa persona que siempre me ha sabido escuchar en toda ocasión.

A mis compañeros de Monográfico (Edward Nieves y Claudio Jiménez): Por compartir conmigo este último paso, arduo pero nutritivo.

Gabriel E. Jiménez Martínez.

A Dios: Porque has sido mi amparo y mi fortaleza en todos los proyectos y en todas las etapas de mi vida. A ti sea la honra por los siglos de los siglos.

A mi Familia: Especialmente a mi madre Juana Benita Díaz, que en paz descanse, por su apoyo incondicional y por enseñarme a luchar y trabajar para cumplir siempre cada objetivo que uno se propone, a mi padre por su gran ejemplo de ser un hombre honrado e integro, a mi hermana Elizabeth Nieves por haber junto conmigo pasado la etapa más difícil de mi vida y haber salido adelante, a mi esposa Sirley Taveras, por su cariño comprensión y apoyo incondicional y ayudarme a salir hacia adelante.

Mis Amigos: Gracias por sus consejos y ayuda desinteresada, especialmente a: Gustavo Almonte y a Danny Leonor.

A mi líder: Irving Muñiz por ayudarme y ser mi coach en todo mi proyecto y vida profesional en AFP Siembra.

Mi Asesora de Monográfico: Isabel Carvajal, por su profesionalismo y ayudarme para que éste documento se convirtiera en una realidad.

Edward Nieves

En primera agradezco a Dios porque sin todas sus bendiciones nada de esto fuera posible, a mis padres Ing. Claudio Jiménez y Lic. Carolina cruz que han dado todo el esfuerzo para que yo ahora este culminando esta etapa de mi vida. Agradezco a mis hermanos Marcos, Vladimir y Gregory por estar presente en cada paso de mi vida, a mi novia Stephanie Hidalgo quien es un gran apoyo para mí por estar ahí en todo momento, a todos mis amigos y compañeros que de alguna manera u otra compartieron conocimientos conmigo en este proceso. Por último agradezco a mis profesores que estuvieron presente durante toda la carrera en especial a la profesora Isabel Carvajal que ha estado presente en esta última etapa como nuestra asesora del proyecto. Gracias a todos sin ustedes nada de esto fuese posible.

Claudio Alberto Jiménez Cruz

RESUMÉN EJECUTIVO

Este proyecto trata de modificar la cultura organizacional, mediante la implementación de una metodología de calidad que engloba los aspectos fundamentales de toda institución (selección, orden, limpieza, estandarización y mantenimiento) y va dirigido en una primera etapa a las áreas que conforman el corazón de la empresa (taller, almacén y mueblería).

El objetivo general de este proyecto es poder implementar la metodología de las 5'S en los departamentos anteriormente citados para finales del año 2016.

Para ello, se ha diseñado una serie de procesos que darán como resultado la correcta aplicación de este proyecto. Es pertinente destacar que se han proyectado realizarse con una mínima inversión, ya que los recursos a utilizar están dentro de la empresa o son de muy bajo costo.

El proceso de implementación empezaría con una etapa de planeación que incluiría una campaña informativa, charlas precisas y concisas referentes a las informaciones básicas de la metodología. Una vez concluido todo este proceso de planeación que también debe incluir la asignación de los recursos y responsables en cada área; se iniciara la etapa de desarrollo de la propuesta.

Esta segunda etapa iniciaría con la creación de un cronograma de actividades a realizar en cada una de las áreas seleccionadas. La misma tendría como

objetivo principal, poner en marcha la transformación de estas áreas, desde la creación de los estándares hasta las auditorias por área y levantamiento del estado en el que se encuentren. Aplicación de las estrategias a seguir post-implementación, tales como: La segmentación de las áreas, ubicación de los materiales para la limpieza y desperdicios, señalización correcta de los lugares donde se guardara cada herramienta de trabajo, colocación de material didáctico que incentive al orden y la limpieza, asignación de las tareas individuales a cada representante de área para mantener esta metodología en marcha y todas las demás actividades que den como resultado la correcta implementación.

Como última etapa, se estará evaluando el estado de las áreas trabajadas dos veces por mes, levantando la información correspondiente para asegurar el mantenimiento del proyecto. Se realizaran auditorias mediante el esquema que se ha creado para ir directo a los temas que se quieren observar.

La implementación y correcto seguimiento a esta propuesta debe arrojar todos los resultados positivos que se quieren obtener. Ambientes de trabajo limpios, debidamente organizados, segmentación de las herramientas de trabajo, ambiente laboral más agradable, seguro y efectivo en las labores, mayor responsabilidad para con la organización de parte de los integrantes de las áreas, fuerza de trabajo más comprometida y mas identificada con la empresa y como ventaja mayor, una cara distinta, agradable e innovadora de la organización para los clientes.

El éxito de este proyecto está estrechamente ligado al cumplimiento de las etapas y al poder comprometer a los responsables directos con el mismo. Poder canalizar de una manera efectiva y en el tiempo establecido cada una de las tareas arrojará como resultado una organización más adaptada al mercado exigente y cambiante de hoy día.

INTRODUCCIÓN

En tiempos de cambios y competencia directa, donde los mercados se hacen cada día más exigentes, es necesario estar un paso delante y empezar a asumir de la pieza fundamental de todo negocio: El cliente. Es por ello que vienen a ser imprescindibles la implementación de filosofías y métodos administrativos eficaces que encaminen a las organizaciones hacia el camino de la calidad en todos los aspectos.

Esta podría ser una de las razones principales que motivan esta propuesta, como manera de adecuar a una empresa de manufactura, como lo es en el caso, Niña Muebles a las exigencias de un mercado moderno y cambiante.

La presente monografía que se titula: “Metodología 5'S en el proceso de producción de muebles de una empresa manufacturera” trata de abarcar todos los pasos a seguir para la implementación de la metodología y se delimita a las áreas de taller, almacén y mueblería de la empresa Niña Muebles.

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el primer capítulo se abordará la historia de la filosofía de las 5'S para dar a conocer al lector las generalidades principales sobre la filosofía 5'S.

Un segundo capítulo en el cual se presentará el análisis de la situación actual de la empresa niña muebles para analizar la situación actual completa de la

empresa partiendo de todas las informaciones de la misma desde sus antecedentes.

El tercer capítulo aborda sobre los aspectos metodológicos para establecer el marco en que se desarrolla la investigación y las variables que entran en estudio para el Análisis del impacto basado en el resultado obtenido durante todo el proceso.

Por último una propuesta de implementación compuesta una primera etapa de planeación, una segunda etapa de desarrollo y una última etapa de evaluación y seguimiento.

Con este proceso, se propone lograr cada uno de los objetivos trazados, para en ese sentido, dar por hecho el éxito de esta investigación.

CAPÍTULO I.

HISTORIA DE LA METODOLOGIA DE LAS 5'S.



I. HISTORIA DE LA METODOLOGIA DE LAS 5'S.

1.1 ORIGEN

El método de las 5'S, así denominado por la primera letra (en japonés) de cada una de sus cinco etapas, es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples. Se inició en Toyota en los años 1960 con el objetivo de lograr lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y más limpios de forma permanente para conseguir una mayor productividad y un mejor entorno laboral. Las 5'S han tenido una amplia difusión y son numerosas las organizaciones de diversa índole, como empresas industriales, empresas de servicios, hospitales, centros educativos o asociaciones (Camisón, 1994)

Al inicio de la Segunda Guerra Mundial, los Estados Unidos de América se preocuparon por que sus proveedores les suministraran armamentos con calidad aceptable, esta fue una oportunidad única para aplicar las técnicas del SQC, cuyo éxito se reflejó en el impulso a programas de capacitación en conceptos de control de calidad e, incluso, llegar a fomentar un vínculo entre el gobierno norteamericano y el sector educativo para incluir en sus programas de estudio estos tópicos.

Es pues esta etapa, un intento por concebir la calidad más allá de una simple inspección al final de la línea de producción; ahora se buscaba el control en todos los procesos de producción, proporcionando los métodos estadísticos

apropiados para cada caso, aunque su alcance era reducido precisamente a los procesos de manufactura (Deming, 1989)

El trabajo de Deming fue complementado por Joseph Moses Juran, que introdujo el concepto de costos de calidad como foco de importantes ahorros si se evaluaban inteligentemente. Para identificarlos los agrupó en evitables y no evitables, entre los primeros destacan todos los surgidos dentro de la empresa (re trabajo, reparaciones, re inspecciones, etc.) y aquellos generados después que el producto es vendido (gastos de garantía, quejas, devoluciones y otros). En los costos inevitables (Juran J. y., 1997) se incurre por mantener los costos evitables en un nivel bajo, se subdividen en costos de evaluación (inspección de procesos, mantenimiento productivo) y costos de prevención (auditorías, evaluación de proveedores, capacitación).

Más adelante, en los años 60's, Philip B. Crosby propuso un programa de 14 pasos a los que denominó "cero defectos", a través de los cuales hizo entender a los directivos que cuanto se exige perfección ésta puede lograrse, pero para hacerlo la alta gerencia tiene que motivar a sus trabajadores (Crosby, 1979). De esta forma planteaba la importancia de las relaciones humanas en el trabajo.

El concepto de calidad ha cambiado a lo largo del tiempo y ha tomado diferentes enfoques dependiendo de la época, filosofía y cultura en que se haya adoptado (González, 1996); en la década de los 70's, se tomó conciencia de la importancia estratégica de la calidad, la mejora y la satisfacción del cliente, con

lo que se empezó a publicar lo hecho en Japón; además en muchas empresas y organizaciones del mundo occidental iniciaron sus programas de calidad como una acción estratégica para mejorar su competitividad. También se comenzó a publicar una amplia y variada literatura sobre la administración y gestión de la calidad y sus herramientas (Jácome, 1998).

1.2 DEFINICIÓN DE CADA UNA DE LAS 5'S.

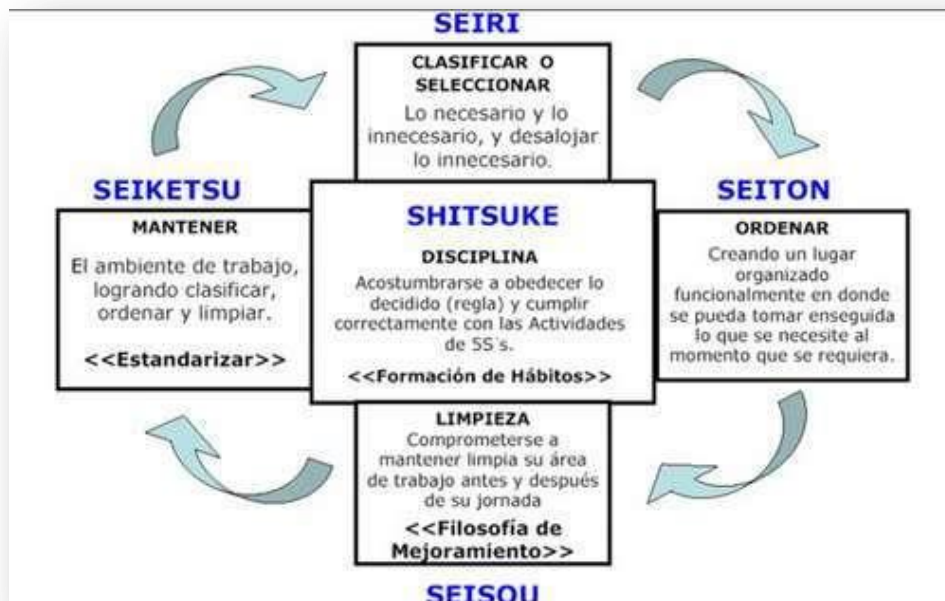


Ilustración 1. Definición de las 5'S
Fuente: <https://sistemasvd.wordpress.com/>

Borrayo establece que: "la herramienta de las 5'S consiste en clasificar los elementos de trabajo, listando lo necesario y lo innecesario en cada área, basándose en observaciones directas, encuestas realizadas al con el fin de ordenar su ubicación y de manera mantener un lugar limpio y seguro. Todo esto

se logra con la estandarización de las actividades y la disciplina de las personas involucradas". (Borrayo, 2008).

Es necesario para la implementación de las 5'S educar e introducir el entrenamiento de con la filosofía de "aprender haciendo en cada una de las etapas", esta herramienta que tiene como objetivo principal elevar la calidad de vida de la persona en el trabajo, y ser utilizada como una estrategia competitiva fundamental y sencilla de aplicar, no se trata de una moda; simplemente es un principio básico.

Es claro que se necesita algo más que mejoras esporádicas, con la herramienta de las 5'S que sirve de apoyo para la implementación de cualquier tipo de programa de mejora continua como el de la filosofía japonesa de justo a tiempo (JAT) y mantenimiento productivo total (MPT) entre otros y que estén orientados hacia la calidad total.

Se debe crear conciencia en los trabajadores sobre el orden y la limpieza en cada centro de trabajo y en los pasillos del área de producción aprovechando los espacios disponibles, lo que conlleva a la seguridad, la calidad y la eficacia de las actividades cotidianas.

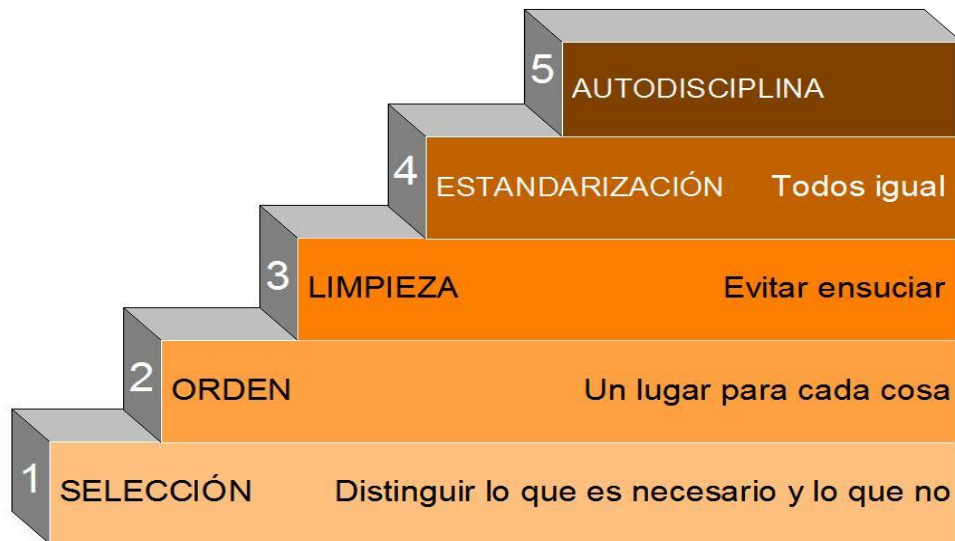


Ilustración 2. Definición de cada S

Fuente: http://www.enbodegat.com.mx/rentar-bodega-df/wp-content/uploads/2015/10/5_S2.jpg

1.2.1 SELECCIONAR (SEIRI).

El Seiri consiste en separar en el sitio de trabajo las cosas que realmente sirven de las que no sirven, clasificar lo necesario de lo innecesario para el trabajo rutinario, mantener lo que necesitamos y eliminar lo excesivo, organizar las herramientas en sitios donde los cambios se puedan realizar en el menor tiempo posible, eliminar elementos que afectan el funcionamiento de los equipos y que pueden conducir a averías y eliminar información innecesaria y que nos puede conducir a errores de interpretación o de actuación.

La aplicación de las acciones Seiri preparan los lugares de trabajo para que estos sean más seguros y productivos. El primer y más directo impacto está

relacionado con la seguridad. Ante la presencia de elementos innecesarios, el ambiente de trabajo es tenso, impide la visión completa de las áreas de trabajo, dificulta observar el funcionamiento de los equipos y máquinas, las salidas de emergencia quedan obstaculizadas haciendo todo esto que el área de trabajo sea más insegura.

Un método práctico para ello consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos treinta días. El otro método hace uso de una herramienta de gestión “el Diagrama de Pareto”, en función de ello habría que separar los pocos vitales de los muchos triviales. Ello significa que como promedio aproximadamente entre un 20% y un 30% de los elementos son utilizados entre el 80% y 70% de las oportunidades, mientras que entre un 80% y 70% de los restantes elementos sólo se utilizan entre el 20% y 30% de las veces, así pues queda en claro que en el trabajo diario sólo se necesita un número pequeño de los numerosísimos elementos existentes en el gembá (lugar de trabajo). El gembá está lleno de máquinas sin uso, cribas, troqueles y herramientas, productos defectuosos, trabajo en proceso, materias primas, suministros y partes, repuestos, anaqueles, contenedores, escritorios, bancos de trabajo, archivos de documentos, estantes, tarimas, formularios, entre otros (Chávez, 2000).

1.2.2 ORDENAR (SEITON).

Seiton consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Aplicar Seiton en mantenimiento tiene que ver con la mejora de la visualización de los elementos de las máquinas e instalaciones industriales. Permite disponer de un sitio adecuado e identificado de acuerdo a la frecuencia a utilizar (rutinaria, poca frecuencia, a futuro) para cada elemento utilizado en el trabajo. E identificar y marcar todos los sistemas auxiliares del proceso como tuberías, aire comprimido, combustibles. Ordenar permite disponer de un sitio adecuado para cada elemento utilizado en el trabajo de rutina, para facilitar su acceso y retorno al lugar. Disponer de sitios identificados para localizar elementos que se emplean con poca frecuencia (Harrison M.W., 2005) .

Beneficios del Seiton para el trabajador.

- Facilita el acceso rápido a elementos que se requieren para el trabajo
- Se mejora la información en el sitio de trabajo para evitar errores y acciones de riesgo potencial.
- El aseo y limpieza se pueden realizar con mayor facilidad y seguridad.
- La presentación y estética de la planta se mejora, comunica orden, responsabilidad y compromiso con el trabajo.
- Se libera espacio.
- El ambiente de trabajo es más agradable.

Beneficios del Seiton para la organización.

- La empresa puede contar con sistemas simples de control visual de materiales y materias primas en stock de proceso.
- Eliminación de pérdidas por errores.
- Mayor cumplimiento de las órdenes de trabajo.
- El estado de los equipos se mejora y se evitan averías.

1.2.3 LIMPIEZA (SEISO)

Seiso significa eliminar el polvo y suciedad de una fábrica. También implica inspeccionar el equipo durante el proceso de limpieza, por el cual se identifican problemas de escapes, averías, fallos o cualquier tipo de fugas.

La limpieza se relaciona estrechamente con el mejor funcionamiento de los equipos y la habilidad para producir artículos de calidad. La limpieza implica no únicamente mantener los equipos dentro de una estética agradable permanentemente, sino también crear y mantener un pensamiento superior al simple de limpiar. Exige que identifiquemos las fuentes de suciedad y contaminación para tomar acciones de raíz para su eliminación; de lo contrario, sería imposible mantener limpio y en buen estado el área de trabajo. Se trata de evitar que la suciedad, el polvo, y las limaduras se acumulen en el lugar de trabajo.



Ilustración 3. Ejemplo de Aplicación de Limpieza

Fuente: Manual de la Implementación sostenible de las 5'S, INFOTEP

Para aplicar Seiso se debe integrar la limpieza como parte del trabajo diario y asumir la limpieza como una actividad de mantenimiento autónomo: “la limpieza es inspección”. El trabajo de limpieza como inspección genera conocimiento sobre el equipo. No se trata de una actividad simple que se pueda delegar en personas de menor cualificación. Se debe elevar la limpieza a la búsqueda de las fuentes de contaminación con el objeto de eliminar sus causas primarias.

La limpieza reduce el riesgo potencial de que se produzcan accidentes, mejora el bienestar físico y mental del trabajador, incrementa la vida útil del equipo al evitar su deterioro por contaminación y suciedad. La calidad del producto se mejora y se evitan las pérdidas por suciedad y contaminación del producto y empaque.

1.2.4 ESTANDARIZACIÓN (SEIKETSU).

La estandarización significa crear un modo consistente de realización de tareas y procedimientos. La estandarización de la maquinaria significa que cualquiera puede operar dicha maquinaria. La estandarización de las operaciones significa que cualquiera pueda realizar la operación.

El orden es la esencia de la estandarización, un sitio de trabajo debe estar completamente ordenado antes de aplicar cualquier tipo de estandarización.

Seiketsu es la metodología que nos permite mantener los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras “S”. Si no existe un proceso para conservar los logros, es posible que el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones.



Ilustración 4. Estandarización y el principio de las 3 NO
Fuente: Manual de la Implementación sostenible de las 5'S, INFOTEP

Un operario de una empresa de productos de consumo que ha practicado TPM por varios años manifiesta: Seiketsu implica elaborar estándares de limpieza y de inspección para realizar acciones de autocontrol permanente. “Nosotros” debemos preparar estándares para nosotros”. Cuando los estándares son impuestos, estos no se cumplen satisfactoriamente, en comparación con aquellos que desarrollamos gracias a un proceso de formación previo.

Desde décadas conocemos el principio escrito en numerosas empresas: “Dejaremos el sitio de trabajo limpio como lo encontramos”. Este tipo de frases

sin un correcto entrenamiento en estandarización y sin el espacio para que podamos realizar estos estándares, difícilmente crea compromiso para su cumplimiento.

Seiketsu o estandarización pretende mantener el estado de limpieza alcanzado con las tres primeras S, enseñar al operario a realizar normas con el apoyo de la dirección y un adecuado entrenamiento. Entendiendo que las normas deben contener los elementos necesarios para realizar el trabajo de limpieza, tiempo empleado, medidas de seguridad a tener en cuenta y procedimiento a seguir en caso de identificar algo anormal.

En lo posible se deben emplear fotografías de cómo se debe mantener el equipo y las zonas de cuidado así poder hacer más fácil la verificación del cumplimiento mediante una auditoria.

Seiketsu hace posible que se guarde el conocimiento producido durante años de trabajo y que se mejore el bienestar del personal al crear un hábito de conservar impecable el sitio de trabajo en forma permanente. De esta forma se evitan errores en la limpieza que puedan conducir a accidentes o riesgos laborales innecesarios. En ese orden la dirección se compromete más en el mantenimiento de las áreas de trabajo al intervenir en la aprobación y promoción de los estándares.

1.2.5 MANTENER (SHITSUKE)

Shitsuke o Mantener significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para el orden y la limpieza en el lugar de trabajo. Podremos obtener los beneficios alcanzados con las primeras “S” por largo tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos.

Las cuatro “S” anteriores se pueden implantar sin dificultad si en los lugares de trabajo se mantiene la Disciplina. Su aplicación nos confirma que la seguridad será permanente, la productividad se mejore progresivamente y la calidad de los productos sea excelente.

Shitsuke implica el desarrollo de la cultura del autocontrol dentro de la empresa. Si la dirección de la empresa estimula a que cada uno de los integrantes aplique el Ciclo Deming en cada una de las actividades diarias, es muy seguro que la práctica del Shitsuke no tendría ninguna dificultad. El Shitsuke es el puente entre las 5’S y el concepto Kaizen o de mejora continua. .

La mejora continua es no sólo necesaria, sino además una obligación permanente del ser humano para consigo mismo y la sociedad. La mejora continua hace a la cultura, ética y disciplina de toda sociedad que piense avanzar y participar en los avances y adelantos de la humanidad. (Stebbing, 1997).

Shitsuke implica el respeto de las normas y estándares establecidos para conservar el sitio de trabajo impecable, realizar un control personal y el respeto por las normas que regulan el funcionamiento de una organización, promover el hábito de auto controlar o reflexionar sobre el nivel de cumplimiento de las normas establecidas y comprender la importancia del respeto por los demás y por las normas en las que el trabajador seguramente ha participado directa o indirectamente en su elaboración.

La aplicación de Shitsuke crea una cultura de sensibilidad, respeto y cuidado de los recursos de la empresa porque la disciplina es una forma de cambiar hábitos que busca seguir los estándares establecidos. Esto incrementa la moral en el trabajo y ayuda a que el cliente se sienta más satisfecho, ya que los niveles de calidad serán superiores debido a que se han respetado íntegramente los procedimientos y las normas establecidas.

1.3 PRINCIPAL OBJETIVO DE LAS 5'S.

La aplicación de las 5'S satisface múltiples objetivos. Cada 'S' tiene un objetivo particular:

- Eliminar del espacio de trabajo lo que sea inútil.
- Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz.
- Mejorar el nivel de limpieza de los lugares.
- Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden.

- Fomentar los esfuerzos en este sentido.
- Mejorar las condiciones de trabajo y la moral del personal (es más agradable trabajar en un sitio limpio y ordenado).
- Reducir los gastos de tiempo y energía.
- Reducir los riesgos de accidentes o sanitarios.
- Mejorar la calidad de la producción.

1.4 VINCULACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS CON LAS 5'S.

El ambiente empresarial actual, cada vez más competitivo, demanda nuevas estrategias para agregar valor a los procesos. En tal sentido, la técnica de las 5S, es una metodología de trabajo adaptable a diferentes entornos productivos, sean estos de manufactura, comercio o servicio; siempre que exista espacio físico, recursos productivos y procesamientos, esta técnica constituye un modelo de gestión que identifica y elimina condiciones improductivas en las áreas de trabajo, es decir, desperdicios en las diversas etapas de la cadena productiva, además, promueve una cultura de Kaizen (mejoramiento continuo), fomentando la re-educación de las personas para acciones de prevención y mejoramiento, garantizando el aumento de productividad de las operaciones que ejecutan las unidades productivas y elevando, por vía de consecuencia, el nivel de competitividad de las empresas. (Johnny Cruz, 2010).

El desarrollo de un nivel competitivo asegura el éxito para cualquier organización de manera sostenible y a largo plazo, para ello es necesario identificar cuáles serían los pilares que componen la misma y trabajar sobre ello hasta alcanzar los resultados deseados.

La calidad en el servicio se ha convertido hoy en día en una de las palancas competitivas más importantes de los negocios; la evolución y modernidad del mercado de los servicios han dado lugar a que éstos sean cada vez más sofisticados y alcancen a un mayor número de sectores de la sociedad, razón por la cual el cliente es cada día más exigente, dentro de un marco de excelencia (Ruiz, 2001). Así, el concepto de calidad se va desplazando hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave de la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido. De esta manera, si se desea mantenerse ante las exigencias del medio actual y prepararse para el futuro, es necesario continuar con un esfuerzo constante por mejorar la calidad de los servicios (tanto internos como externos), mediante una actitud participativa y de aprendizaje, ya que una sola acción no asegura que una empresa mejore todas las facetas del servicio (Colunga, 1999).

De acuerdo al crecimiento de las compañías, surgen departamentos como el Control de Calidad, Ingeniería de Productos y Compras entre otros. La eficacia de los grupos que los conforman es necesaria para lograr el éxito empresarial.

A medida que la empresa vaya expandiendo y ampliando las cifras de su producción, se podrá demostrar que las cifras de beneficios económicos no reflejan la totalidad de los resultados alcanzados por la empresa y se irá inclinando la balanza en el empleo de los recursos como medida de eficacia de la empresa y el resultado de mejorar su productividad.

En ese orden los individuos o departamentos se desempeñaran a fin de maximizar sus propias ganancias esperadas y no la ganancia de toda la empresa; por lo tanto, la optimización del sistema requiere de cooperación interna, esencialmente la organización, nació de la necesidad humana de cooperar. El ser humano se ha visto obligado a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización (French, 1996).

Para lograr los objetivos de productividad y calidad paralelamente, los empresarios deben darse cuenta que muchos de ellos manejan una orientación hacia los productos y las ventas, y no hacia el mercado y el cliente.

Las ventajas que pueden la orientación al mercado de acuerdo a segmentos de clientes en lugar de los productos, desarrollando así un conocimiento profundo a través de la investigación concluyen que la productividad es elevada en grandes porcentajes. Debido a las estructuras rígidas que muchas empresas manejan a

través de los años, la alternativa no logra ser sencilla ya que los directores además de animar a los empleados para que piensen como los clientes, deberán redefinir las funciones, responsabilidades y relaciones entre los departamentos.

Se conoce que las ventajas de la calidad son innumerables, entre los que se puede resaltar que como resultado de la calidad, la empresa se ahorra los costos de los defectos y mejora los niveles de producción aumentando la productividad real con lo que se puede prácticas políticas flexibles en materia de precios para competir y expandirse en el mercado.

Los responsables del control de calidad de los productos tienen responsabilidad de identificar los problemas en un tiempo adecuado y asegurar un tratamiento de los mismos por los sistemas de gestión de la calidad, así reducirán los costos de las acciones correctivas y serán asertivos en las soluciones simples e inmediatas.

Aunque no parece una herramienta como tal, de todas las estrategias que hemos analizado hasta ahora para conseguir Calidad, quizás sea esta del orden y limpieza la más importante.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES.



II: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES.

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La empresa Niña Muebles., se dedica a la elaboración de muebles de madera, con estilos contemporáneos y complementos para el hogar, además la empresa tiene que desenvolverse dentro de un mercado de muebles que resulta ser muy extenso de diversas calidades tipos y precios.

Niña Muebles inicia sus actividades en los últimos días del mes de enero de 1988, en la ciudad de Santo Domingo. Comienza con la colaboración de sus tres hijos quienes deciden unir esfuerzos con el fin de formar una empresa fabricante de muebles de madera, es así que comienza sus actividades como un taller artesanal donde trabajaban cinco personas con las herramientas que eran necesarias y el material justo con el que se contaba; en sus principios la empresa se dedica a la elaboración de complementos para el hogar, también placas de madera para trofeos y muy pocos muebles como pequeños veladores de cama, etc (Viciano, 2012).

En el año de 1989 esta empresa tiene un crecimiento importante tanto físico como en el personal que laboraba en la empresa por lo que las personas que trabajaban en la empresa fueron 8 obreros, en estas condiciones la empresa se dedica totalmente a la elaboración de muebles para el hogar.

En el año de 1994 la empresa por falta de capacidad física de sus instalaciones decide hacer una inversión costosa construyendo una planta industrial que pueda servirle para cubrir su capacidad de producción que requería, en la que se está trabajando hasta el momento. La empresa se encuentra ubicada en el sector del parque industrial Los Almendros en el Km. 22 de la carretera Duarte, tiene un área aproximada de 2552.60 m² de terreno y 621.7 m² de construcción y sus oficinas y showroom continúan en el sector de Gazcue. (Viciano, 2012). Se encuentra dedicada totalmente a la elaboración de muebles para el hogar, incorporando calidad a los muebles y además cubriendo las expectativas para satisfacer las exigencias de los clientes, por lo que su eslogan creativo dice “Niña Muebles, muebles para soñar”. Para esto la empresa dispone con dos salas de exhibición, una en la ciudad de Cuenca y la otra en la ciudad de Quito.

El personal con que cuenta la empresa es de 30 personas incluido el personal administrativo. Dentro de la empresa se cuenta con los departamentos de: Producción, Administración, Finanzas, Sistemas, Comercialización, Exportaciones y eventos, Almacenes, Distribuidores.

Los productos principales que comercializa la empresa son:

- **Muebles y tapizados:** Muebles, juegos de habitación, repisas, espejos.
- **Electrodomésticos:** Neveras, Lavadoras, televisores, inversores, baterías, equipos de sonido.
- Entre otros artículos del hogar.

2.2 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

2.2.1 VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

Visión

Queremos ser una empresa, con diversidad de productos y servicios, generando oportunidades de trabajo y desarrollo, para cumplir oportunamente, los compromisos económicos y sociales del personal y sus generaciones.

Misión

Crear soluciones que generen satisfacción y confianza del cliente, alcanzar réditos que justifiquen la inversión y el esfuerzo de sus trabajadores, asumiendo el compromiso de fortalecer día a día nuestro conocimiento y valores.

Valores

- Responsabilidad.
- Trabajo en Equipo.
- Integridad.
- Compromiso.

2.2.2 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

1. La fábrica de Niña Muebles se maneja bajo una política de calidad que ha sido difundida, entendida y aceptada por cada una de las personas integrantes de la empresa, esta política es:

“Nuestro mejoramiento continuo, una responsabilidad compartida con nuestros proveedores, y un compromiso de servicio, son el fundamento para entregar productos de calidad que gratifiquen oportunamente a nuestros clientes.”

2. Implementación de las Normas de Seguridad e Higiene Industrial, aprobadas por las instituciones nacionales e internacionales.
3. Establecimiento de políticas generales del reglamento interno de trabajo de la empresa.

2.2.3 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

El organigrama que actualmente presenta “Niña Muebles”, está determinado de acuerdo a las funciones que ejerce el personal administrativo y operativo de la empresa, este organigrama se relaciona por las líneas de autoridad y responsabilidad que fluyen en forma descendente y ascendente respectivamente. El organigrama estructural de la empresa es el siguiente (Viciano, 2012):

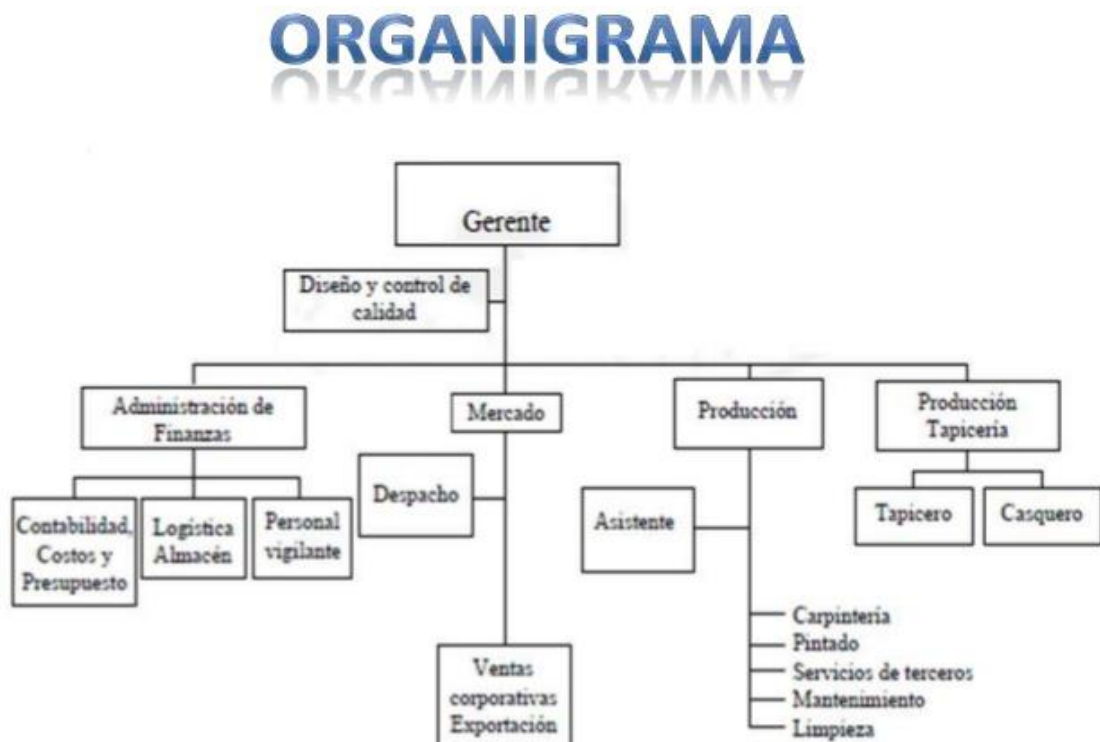


Ilustración 5. Organigrama de la empresa
Fuente: Manual Administrativo de Niña Muebles, Pag. 18

2.3 AREAS DE TALLER INDUSTRIAL

2.3.1 LOCALIZACIÓN

La empresa Niña Muebles, en la actualidad se encuentra ubicada en el sector del parque industrial en la calle de entrada al camal municipal de la Ciudad de Santo Domingo. Cuenta con la distribución que corresponde de la siguiente manera:

En el terreno descrito cuenta con un área de 2552,60 m², lo cual se encuentra emplazado un inmueble dedicado a la fábrica industrial de muebles, constituido por una construcción de dos plantas utilizada como administración y dos industriales que se lo utiliza como la fábrica en sí.

2.3.2 ÁREA DE PRODUCCIÓN

Esta área se encuentra dividida en: Área de preparación de la madera, Manufactura, Terminado, Tapicería, Mantenimiento y de Matricera.

En la sección de materia prima que es la de madera, se encuentra colada en rumas, que está en la parte posterior de la empresa en lugar descubierto y no tiene protección de la lluvia u otros factores que podrían dañar la madera.

La sección de manufactura o transformación, es donde se le trabaja a la materia prima, dándole forma en las diferentes maquinas o manualmente si así se requiere.

2.3.3 OFICINAS ADMINISTRATIVAS

Cuenta con un área de construcción de 277,00 m²; como su nombre lo indican son las oficinas en donde realizan las actividades administrativas. Dentro de esta sección están las oficinas de Comercialización, Compras, Diseño, Computación, Recursos Humanos, Secretaria, Recepción y Contabilidad en el segundo piso se encuentra la oficina de Gerencia General, en donde existe una pequeña sala para sesiones.

Esta construcción se encuentra en la parte frontal de la fábrica, con una estructura de hormigón armado, paredes de bloque, losa de entepiso de hormigón al igual que la losa de cubierta, ventanas de hierro con protección, veredas de acceso cementadas, claraboyas con estructura de hierro y vidrio; pisos con alfombra, puertas de madera, cielorrasos de aluminio y espuma flex, ventanas interiores de madera, cielorraso enlucido sobre losa, grada de hormigón forrados de madera, pasamanos de madera.

2.4 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR ÁREA:

Con el organigrama establecido y planteado en el punto 2.2.4 se hará una breve descripción de los departamentos y secciones que cuenta la empresa.

2.4.1 DIRECCIÓN GENERAL

En esta función se ubica el Gerente General o Propietario de la empresa, es quien debe tomar las decisiones y coordinar con los diferentes departamentos, sobre los cambios que puedan darse durante las actividades de la empresa,

entre algunas tenemos: infraestructura, adquisición de maquinaria y herramientas, lanzamiento de nuevas líneas, etc. (Viciano, 2012).

2.4.2 ADMINISTRACIÓN GENERAL

Es la persona encargada de coordinar el buen desempeño de todos los departamentos de la empresa, en la toma de decisiones en los ámbitos administrativo y financiero. Además un auxiliar contable que realiza la labor de registrar todas las acciones contables dentro de la empresa y colaborar con el departamento de producción para el cálculo de costos y presupuestos. Una secretaria que desempeña su función como tal para el gerente de la empresa y además hace las veces de recepcionista. El técnico de computación encargado de dar soporte y mantenimiento al sistema de cómputo de la empresa y de registrar los datos en la computadora. (Viciano, 2012).

2.4.3 PRODUCCIÓN

Este departamento está a cargo el jefe de producción quien es la persona encargada de realizar los programas establecidos del proceso de producción y la emisión de las hojas de ruta que contienen las especificaciones de los procesos y herramientas, que son utilizadas para la transformación de materia prima en productos terminados.

2.4.4 COMERCIALIZACIÓN

Se encarga de la venta a los clientes de los muebles, es el encargado de hacer conocer el producto al mercado, mediante políticas y promociones,

programación de las ventas, publicidad y emisión de órdenes de fabricación de acuerdo a la demanda.

2.4.5 COMPRAS

Realiza las compras de materias primas, materiales, suministros y controla los inventarios existentes conforme al programa de producción.

2.4.6 RECURSOS HUMANOS

Su función principal es de controlar, administrar y solucionar los problemas del personal que trabaja, mediante un registro individual en el que consta el historial del trabajador; encargándose también de la selección, reclutamiento, contratación, entrenamiento y capacitación del personal. (Viciano, 2012).

2.5 SITUACIÓN DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES

Para conocer la situación actual de la empresa se realizó una visita a las instalaciones donde se levantaron informaciones referente a las 5'S, utilizando el formulario que a continuación se presenta y tomando fotografía de las áreas visitadas.

2.5.1 AUDITORIA INICIAL DE LA EMPRESA

Mediante este formato de auditoría inicial fue evaluada la empresa para identificar el nivel de organización, limpieza, estandarización que esta posee en la actualidad.

1	Muy malo	2	Malo	3	Promedio	4	Bueno	5	Muy bueno			
CATEGORIA	PREGUNTAS					1	2	3	4	5	COMENTARIOS	
SELECCIÓN	1	Existen elementos Innecesarios en los puestos de trabajo?										
	2	Estan todas las herramientas arregladas en condiciones sanitarias y seguras?										
	3	Los corredores y areas de trabajo son lo suficientemente limpias y señaladas?										
	PUNTAJE TOTAL											
ORDENAMIENTO	1	Existe un lugar especifico para herramientas, marcadas visualmente?										
	2	Son los lugares para los articulos defectuosos faciles de reconocer?										
	3	Es facil reconocer el lugar para cada cosa?										
	4	Se vuelven a colocar las cosas en su lugar despues de usarlas?										
PUNTAJE TOTAL												
LIMPIEZA	1	Son las areas de trabajo limpias, y se usan elementos apropiados para su limpieza?										
	2	El equipo se mantiene en buenas condiciones y limpio?										
	3	Es facil localizar los materiales de limpieza?										
	4	Las medidas de limpieza y horarios son visibles facilmente?										
PUNTAJE TOTAL												
ESTANDARIZACIÓN	1	Los trabajadores disponen de toda la informacion necesaria como normas, procedimientos para la elaboracion de productos en su puesto de trabajo?										
	2	Se respetan consistenetemente todas las normas y procedimientos?										
	3	Estan asignadas las responsabilidades de limpieza?										
	4	Estan los compartimientos de desperdicio vacios y limpios?										
PUNTAJE TOTAL												
AUTODISCIPLINA	1	Los trabajadores respetan los procedimientos de seguridad?										
	2	Esta siendo la organización, el orden y la limpieza regularmente observada?										
	3	Son observadas las reglas de seguridad y limpieza?										
	4	Se respetan las areas de no fumar y no comer?										
	5	La basura y desperdicio estan bien localizados y ordenados?										
PUNTAJE TOTAL												

En las imágenes expuestas a continuación se puede observar la situación actual que presenta la empresa en lo referente a los temas de falta de: selección, orden, organización, limpieza, estándares, disciplina.



Figure 1. Desorganización y falta de limpieza en el área de electrodomésticos



Figure 2: Falta de orden en los productos

De acuerdo a la figura 1 podemos ver falta de limpieza en las áreas de

mueblería y en los productos en exhibición, la misma situación podemos observarlas en la figura 2, donde observamos productos encima de otros, sucios, mal distribuidos. En las demás figuras observamos otras áreas como lo son: mueblería, electrodomésticos, taller y la entrada del baño, donde en todas se repite el mismo fenómeno.



Figure 3. Falta de orden y organización en el área de mueblería



Figure 4. Falta de limpieza y orden mala distribución de los productos.

En la figura 4 se observa: falta de limpieza, polvo, falta de orden, falta de organización, hasta acumulación de basura al igual que en la figura 4, la cual es la entrada del baño.

Después de la aplicación de una auditoría inicial, se identificaron las necesidades del área, en cuanto a sus espacios, clasificación, su uso y materiales y/o objetos que se utilizan en esta área, para así poder diseñar un proyecto adecuado de implementación de la metodología.

Las principales necesidades detectadas fueron las siguientes:

- La Falta de orden en el área.
- Falta de clasificación de materiales.
- Objetos en lugares no indicados.
- Objetos innecesarios.
- Maquinaria sin uso e inservible.
- Ruta de paso obstruida.
- Falta de lugares definidos.
- Falta de Identificación de ciertos equipos.

El control o direccionamiento y el operar sin ninguna clase de orden lleva a muchas empresas a perder dinero por falta de organización, por no establecer prioridades a sus procesos y operaciones, muchas de estas carecen de espacios, a simple vista en muchas de estas empresas vemos que mucho desorden, suciedad, mala distribución del inventario entre otras cosas, que no contribuyen con la motivación del personal y esto limita a muchas organizaciones y afecta incluso en la calidad y la cantidad de los productos que produce.

La empresa Niña Muebles, como hemos visto en las fotografías anteriores no escapa de esta realidad, ya que es una empresa familiar con características similares a la que acabamos de mencionar, cuando estas condiciones están

ausentes, las consecuencias pueden ser, entre otras: pérdida de tiempo en la búsqueda de objetos o información; desperdicio de espacio; desabasto de materiales o inventario excesivo o innecesario de los mismos; pérdida o daño del equipo o materiales; ocurrencia de errores, accidentes y enfermedades; disminución de la capacidad de respuesta, improductividad o desmotivación hacia el trabajo y, todo esto, puede provocar un deterioro de la imagen de la organización que pueda llevarla a perder clientes. Para mantener altos estándares de desempeño bajo normas de orden y disciplina se necesita que el personal acepte sus responsabilidades y se involucre de manera comprometida en procesos de mejora continua.

CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS



III. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

En este estudio se va utilizar es el tipo de investigación descriptivo; debido a que se pretende describir la metodología que se empleará en el desarrollo e implementación de las 5'S.

Será utilizado también el diseño de investigación de campo; ya que este constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad en el lugar de los hechos.

También usaremos el diseño de investigación cualitativa porque se estudiará la calidad de las actividades, relaciones, medios, materiales o instrumentos que involucran todos los procesos del objeto a estudio.

3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

El primer método a utilizar en nuestra propuesta de implementación es el método inductivo, el cual se caracteriza por cuatros (4) grandes etapas, la observación y el registro de los hallazgos (el análisis y clasificación de los hechos); la derivación por inducción de una generalización a partir de estos hechos; y la contrastación. Con este método, se logrará obtener una depurada clasificación de los datos necesarios para nuestra propuesta, así como también, una vista actual de la situación de la empresa.

Sera utilizado el método deductivo, este es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. Este método permitirá obtener conclusiones partiendo de lo particular de los hechos obtenidos para llegar a lo general.

3.3 FUENTES A UTILIZAR EN EL DESARROLLO METODOLÓGICO

Las fuentes que se van a consultar para la propuesta de implementación son de origen secundario, basadas en casos de empresas similares a la nuestra donde se haya implementado esta filosofía.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Entrevistas:** Se les realizaran entrevistas a los gerentes de diversas áreas de la empresa con el fin de obtener información acerca de las normas de limpieza y organización de la empresa. El formulario utilizado para la entrevista estuvo compuesto por (9) nueve preguntas de las cuales, (3) tres eran abiertas y (6) seis eran cerradas.
- **Observación (participante):** Se observará la distribución de los espacios físicos, la organización o entorno de la empresa y la limpieza a nivel general.

- **Recopilación Documental:** Se estará recopilando toda la información documentada concerniente a las normas de limpieza y organización de la empresa, instructivos y señalamientos de esta índole.

3.5 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA ENTREVISTA.

Fueron entrevistadas (3) tres personas, las cuales están vinculadas a las operativas, propuestas en las mejoras. El rango de años laborando en la empresa de las personas entrevistadas oscilaba entre 3 a 10 años.

Luego de haber analizado los resultados de las entrevista realizadas a los responsables a las áreas propuestas en el proyecto, se llegó a la conclusión de que existe un desconocimiento general de lo que significa la filosofía de las 5'S. Todos los entrevistados estuvieron de acuerdo en la importancia que representa para el ambiente laboral poder contar con los indicadores de éxito que conforman esta filosofía, algunas de las personas entrevistadas con una mejor noción de lo que esto significa que otros, pero en sentido general todos con una misma percepción.

Cuando se les pregunto acerca de los beneficios que consideraban que podían obtener de implementarse la propuesta, la totalidad de los entrevistados estuvo de acuerdo en lo positivo que sería esta implementación, con sus distintas opiniones acerca del tema.

La entrevista en conclusión fortalece la idea de la propuesta de implementación de la filosofía de las 5'S en las áreas ya mencionadas anteriormente y la fuerza de trabajo así lo confirma. El impacto positivo que esto puede traer y el bienestar laboral son los indicadores de éxito que tiene esta propuesta de implementación.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE LA METODOLOGIA 5'S



PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE LA METODOLOGIA 5'S.

La propuesta a continuación trata sobre la implementación de una Metodología que una vez aplicada en esta empresa impactará todos los procesos operativos y funcionales de la empresa manufacturera Niña Muebles produciendo en esta empresa procesos más eficientes, espacios más amplios y organizados, estandarización y a su vez fomentar la disciplina en la elaboración de procesos productivos realizados en las aéreas de trabajo.

Esta propuesta consta de las siguientes etapas:

PLANEACIÓN Y RECURSOS.

En esta primera etapa inicia con la elaboración del plan de implementación para el cual se consideraron los siguientes aspectos:

Campaña informativa: En esta etapa se informará sobre los beneficios de esta metodología, los procesos, los pasos y las ventajas que trae la implementación.

- **Apertura del Programa.** Se dictara un curso de introducción y capacitación sobre la metodología de las 5'S, el mismo que se complementara con un taller práctico de los 5 pilares dentro de la empresa, el cual consistirá en la aplicación de las 3 primeras S con el uso del formulario en el anexo 3.

- **Determinación de Recursos.** Se determinará una persona responsable de la implementación y seguimiento del programa. Se identificara los materiales necesarios (Cintas de colores, pinturas, murales, papel construcción, cartulinas, entre otros) a los fines de facilitar la implementación de estas.
- **Creación de formulario de auditoría.** Se tomará como referencia el formulario en el anexo 3 y se adecuará a las necesidades de la empresa, dicho formulario debe tener un apartado para colocar fotografía de las no conformidades identificadas en las áreas.

DESARROLLO

Creación de estándares. Se crearan estándares a los fines de determinar las 5'S de cada área (Seleccionar, ordenar, limpiar, estandarizar y mantener), estos estarán en lugares visibles en las áreas de tal manera que cuando el área sea auditada, los auditores puedan comparar el área contra el estándar creado.

1. **Realizar un calendario.** Mediante este se organizaran las auditorías de las diferentes áreas. Dicho calendario debe contener:

Tabla 1. Calendario de Auditoria

AREA	FECHA	AUDITOR	AUDITADO
Taller	06/08/2016	Edward Nieves	Claudio Jiménez
Inventario	08/08/2016	Claudio Sanchez	Gabriel Jiménez

2. Auditar las Áreas. De acuerdo al calendario la persona responsable de hacer la auditoria visitara las áreas a auditar y levantara los hallazgos y elaborara un informe el cual enviara a las personas auditadas. Este informe incluirá los hallazgos incluyendo las fotografías. También indicará acciones de mejora.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Seguimiento acciones de mejora. Los responsables del área deben elaborar un plan de acción con el objetivo de mejorar los hallazgos encontrados en la auditoria y gestionar conjuntamente con los responsables del área que se apliquen las acciones de lugar para fines de mejora.

Las auditorias se realizaran cada dos semanas con el objetivo de dar seguimiento. Al final del mes se calculará un promedio de las dos auditorías realizadas a las áreas con el objetivo de determinar la puntuación mensual de cada área. El área que obtenga la mejor puntuación se le hará un reconocimiento público.

BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA.

Los efectos de la implantación de las 5'S en Niña Muebles fueron los siguientes:

- Los materiales y herramientas innecesarios se han eliminado.
- Todo se encuentra en su sitio e identificado.
- Todo está limpio y se han eliminado las fuentes de suciedad.
- Existen normas sencillas y controles visuales que nos permiten detectar las desviaciones y anomalías.
- Todo lo anterior se mantiene y mejora continuamente.

RECOMENDACIONES

Se identificaron recomendaciones pertinentes de acuerdo a la naturaleza de la empresa, las cuales se muestran según el orden en que se aplicaran estas:

1. SELECCIONAR:

El primer paso será separar los elementos necesarios de los innecesarios y simultáneamente adherir tarjetas rojas (ver ejemplo más abajo) a estos elementos. Esto lo realizarán los operarios de esta sección con ayuda del responsable del departamento y se colocarán en el área de tarjetas rojas los elementos innecesarios.

El responsable de área procederá a tabular cada una de las tarjetas rojas colocadas con su respectiva numeración para posteriormente evaluar y determinar que disposición tendrán estos elementos.

Tarjeta roja			
Area	Corte		
Objeto	Produccion	Cantidad	
Descripcion Objeto			
Buen estado		Otros	
Defectuoso		Especificacion	
No uso			
Disposicion			
Transferir a otra area			
Eliminar			
Vender			
Almacenar			

Ilustración 6. Tarjeta Roja, usada para clasificar

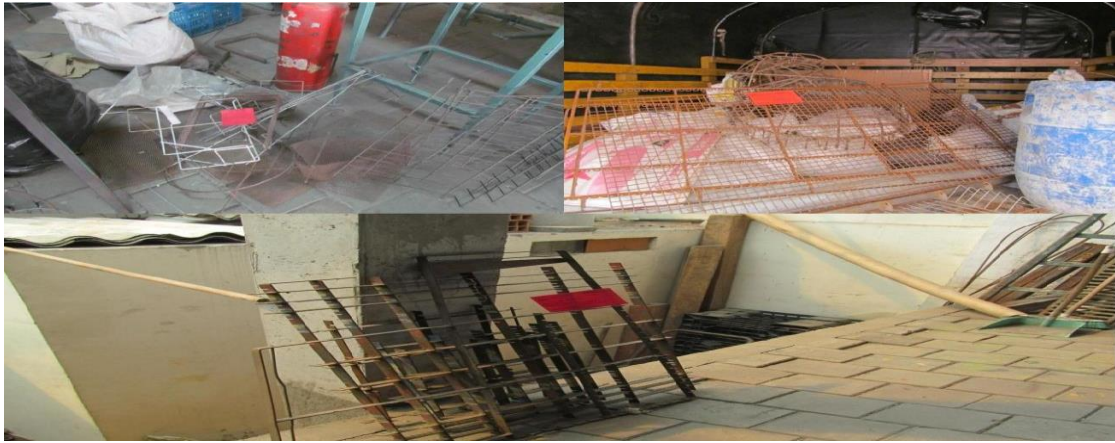


Ilustración 7. Uso de Tarjeta Roja

2. ORDENAR

Luego de clasificar los elementos se deben identificar en el lugar de trabajo o de almacenaje, de forma que se comprenda fácilmente la labor o disposición de dichos elementos.

3. LIMPIAR

Debe realizarse una actividad de limpieza, la cual se desarrollará en un día normal de trabajo, por razones de carga de trabajo se ha determinado que se lo realizara un día sábado. Una vez que el área este limpia, lo más importante es mantener esa limpieza, por esta razón se subdividirá las áreas en tres secciones de limpieza que se deben mantener, y como medio para asegurar que se pondrá en práctica se colocara el Mapa 5'S que se observa a continuación:

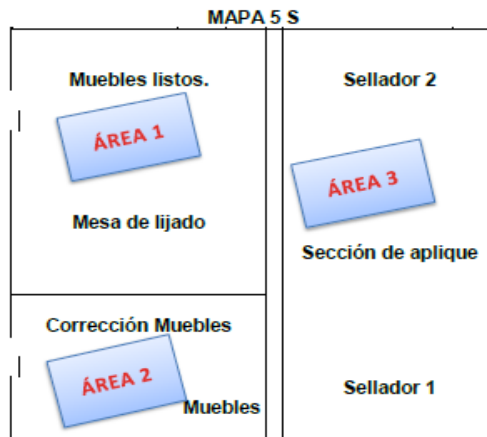


Ilustración 8 Mapa 5'S

Para la limpieza cada operario será responsable de limpiar su puesto de trabajo, para ello se elaboró la siguiente guía de limpieza del puesto del trabajo, que consta de estas partes:

Guía de Limpieza

Área a limpiar	
Responsables	
Herramientas y materiales a utilizar	
Frecuencia de limpieza	
Método	

4. ESTANDARIZAR

Para mantener las condiciones de las tres primeras S, cada operario debe conocer exactamente cuáles son sus responsabilidades sobre lo que tiene que hacer y cuándo, dónde y cómo hacerlo. Cada persona debe cumplir sus responsabilidades y acciones en relación con los trabajos de limpieza y mantenimiento.

Los estándares de las áreas deben ser preparados por los operarios, pero esto requiere una formación y práctica para que progresivamente se vayan mejorando los tiempos limpieza y métodos. Dichos estándares deben estar colocados en un mural de manera visible en las áreas a que pertenecen.

5. MANTENER

La ultima S es la más difícil de medir por no ser tan visible a diferencia de las anteriores. La S de mantener está relacionada directamente con el cambio cultural de las personas, es por ello, que solo la conducta demuestra su presencia, sin embargo, se pueden crear condiciones que estimulen la práctica de esta.

En este sentido se recomienda:

- 1)** Implementar pequeños talleres - reuniones donde se refuerce los conocimientos de los operarios y se comportan las experiencias que han obtenido con la implementación de la metodología de las 5'S, donde también puedan exponer sus ideas de posibles mejoras que se puedan implementar.
- 2)** Desarrollar buenas relaciones con los operarios, generando un compromiso y lealtad con la empresa, mediante la motivación al personal, demostrándoles lo importantes y fundamentales que son ellos para la empresa, como por ejemplo la celebración de reuniones en fechas especiales, planificadas apropiadamente y con el tiempo necesario.
- 3)** Haciendo reconocimiento público de los avances de las áreas y premiando a las áreas que obtengas mayores puntuaciones en el año.

CONCLUSIONES

En un mundo competitivo donde el mercado demanda cada día más calidad en los productos y de igual manera calidad en el servicio que recibe, es imprescindible contar con recursos que aseguren el éxito de las empresas. La permanencia en los mercados se hace cada día más difícil de obtener y por ello las organizaciones invierten hoy en día mucho tiempo y recursos en encontrar, mediante diferentes técnicas o metodologías, la manera de asegurar el éxito y de cumplir con las exigencias actuales.

En el marco de la competitividad de las empresas y la mejora de la calidad de los servicios, esta investigación está basada en la implementación de una metodología de las 5'S, muestra un camino más concluyente a pequeñas empresas como es el caso de Nina Muebles, en la búsqueda de la permanencia en el mercado y la captación de nuevos clientes.

En este trabajo de investigación, se cumplió con cada uno de los objetivos previamente planteados.

Para cumplir con el objetivo general se realizó un levantamiento general para determinar la situación actual de la empresa, mediante visitas al área que se investigó y entrevistas a las personas involucradas en los procesos operativos de la empresa antes mencionada. Para cumplir con los objetivos específicos se levantaron informaciones del área, se realizaron auditorias en el área, se realizó

una campaña, se tomaron fotografías de las áreas. Estos objetivos abarcan la esencia de la propuesta de implementación, con la puesta en marcha es lo que se quisiera lograr.

Se realizaron recomendaciones mediante una propuesta, en las cuales se tomaron en cuenta atendiendo a cada S en cuestión. Estas recomendaciones incluyen mejorar las condiciones de selección, orden, limpieza, estandarización y mantenimiento de las mismas. Generar una cultura de calidad, mediante las capacitaciones, las charlas informativas sobre el tema, el levantamiento inicial de la situación, la adecuación de las áreas con miras a la implementación y las entrevistas directas, logramos sembrar el inicio de una cultura de calidad que puede ser la que encabece el norte de esta compañía en lo adelante.

Finalmente se expusieron las ventajas para la empresa de la implementación de las 5'S en Niña Muebles, como son la eliminación y organización de equipos y herramientas que no se utilizan, la identificación de las áreas, la eliminación de fuentes suciedad, la creación de estándares o controles visuales de las áreas y la creación de una cultura de disciplina para mantener estas entre los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

Borrayo. (2008). *Implementación de la Herramienta de las 5'S en Reconstructora de Motores Borrayo de León Sur*.

Camisón, C. (1994). *La empresa turística valenciana: diagnóstico estratégico y posicionamiento*. Papers de Turisme, nº 12,.

Chávez, M. (2000). *Creando un ambiente de Calidad con las 9 S*. Mexico: Editorial Lindsay.

Colunga, D. (1999). *La Calidad en el Servicio*. México: Editorial Panorama.

Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free : The Art of Making Quality Certain*. Florida: Mentor.

Deming, W. E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Boston, USA,: Díaz de Santos, S.A.

Espejo, L. (2011). *Aplicación de herramientas y tecnica de mejora de la productividad en una planta de fabricación de artículos de escritura*. Barcelona: Universidad de Catalunya.

French, W. (1996). *Desarrollo Organizacional*. Madrid: Editorial Prentic.

González, F. (1996). *Implementación del proceso de Calidad Total en una Empresa Mexicana*. . México: Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Contaduría y Administración de empresas, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz.

Harrison M.W., K. S. (2005). *Métodos de Control de Calidad*. Mexico: Editorial CECSA.

Jácome, R. (1998). *ISO 9000: Calidad Internacional, el Licenciado en Contaduría como Asesor ISO*. México: Tesis de Licenciatura en Contaduría Pública, Facultad de Contaduría y Administración de Empresas, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz.

Johnny Cruz. (2010). *Manual de la implementación sostenible de las 5'S, INFOTEP*. Santo Domingo: Editora Revista.

Juran, J. y. ((1995)). *Análisis y Planeación de la Calidad*. México: McGraw Hill.

Juran, J. y. (1997). *Manual de Control de Calidad*. Mexico: Mc Graw Hill.

Romero, M. O. (2005). *La filosofía de las cinco s y la autorrealización*. Venezuela: Prisma.

Ruiz, O. C. (2001). Gestión de la Calidad en los Servicios . *Revista de Economía y Empresa* , 22(1), 30-48.

Sacristan, F. (2005). *Las 5's orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: FUNDACION CONFEMETAL.

Socconini, L., & Barrantes, M. (2006). *El proceso de las 5's en acción*. Mexico: Editorial Norma.

Stebbing, L. (1997). *Aseguramiento de la Calidad*. México: CECSA.

Viciano, F. (2012). *Manual Administrativo de Niña Muebles*. Santo Domingo: In House.

ANEXOS



ANEXO1. ANTEPROYECTO APROBADO



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Administración**

Título:

**METODOLOGIA 5´S EN EL PROCESO DE PRODUCCION DE
MUEBLES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA, SANTO
DOMINGO R.D. AÑO 2016**

Sustentantes:

Gabriel Enrique Jiménez Martínez	2003-1117
Edward Miguel Nieves Díaz	2004-1267
Claudio Alberto Jiménez Cruz	2009-2352

Asesores:

Ing. Isabel Carvajal

**Anteproyecto de Monografía para optar por el Título de:
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Santo Domingo, D. N.
Julio, 2016**

**METODOLOGIA 5'S EN EL PROCESO DE PRODUCCION
DE MUEBLES DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA,
SANTO DOMINGO R.D. AÑO 2016**

DEFINICION DEL TEMA:

El tema en asunto trata sobre la incorporación de una metodología, ósea un sistema de pensamientos que abordan nuevas formas de trabajar y relacionarse al interior de los equipos de trabajo, además de un cambio en la mentalidad de la dirección de la empresa Niña Muebles.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En nuestro país la mayorías de micro empresas y empresas familiares se caracterizan por operar sin ninguna clase de orden, control o direccionamiento. Esto lleva a muchas empresas a perder dinero por falta de organización, por no establecer prioridades a sus procesos y operaciones, muchas de estas carecen de espacios, a simple vista en muchas de estas empresas vemos que mucho desorden, suciedad, mala distribución del inventario entre otras cosas, que no contribuyen con la motivación del personal y esto limita a muchas organizaciones y afecta incluso en la calidad y la cantidad de los productos que produce.

La empresa Niña Muebles no escapa de esta realidad, ya que es una empresa familiar con características similares a la que acabamos de mencionar, cuando estas condiciones están ausentes, las consecuencias pueden ser, entre otras: pérdida de tiempo en la búsqueda de objetos o información; desperdicio de espacio; desabasto de materiales o inventario excesivo o innecesario de los mismos; pérdida o daño del equipo o materiales; ocurrencia de errores,

accidentes y enfermedades; disminución de la capacidad de respuesta, improductividad o desmotivación hacia el trabajo y, todo esto, puede provocar un deterioro de la imagen de la organización que pueda llevarla a perder clientes. Para mantener altos estándares de desempeño bajo normas de orden y disciplina se necesita que el personal acepte sus responsabilidades y se involucre de manera comprometida en procesos de mejora continua.

Todo esto requiere de un cambio de hábitos integrados en nuevas formas de trabajar y relacionarse al interior de los equipos de trabajo, además de un cambio en la mentalidad de la dirección, quien deberá favorecer la participación y apoyar las iniciativas del personal; que si bien se mantiene a flote, puede verse a simple vista que con un plan acción puesto en marcha puede pasar de ser una empresa del promedio a ser una empresa altamente competitiva.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

Implementar la filosofía de las 5's en una empresa manufactura: Caso Niña Muebles

Objetivos Específicos:

1. Analizar las causas y antecedentes que originaron situación actual de la empresa.
2. Analizar la situación actual de servicios administrativos y calidad total de la empresa.
3. Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para evaluar la capacidad de respuesta de la empresa ante el proyecto de la metodología planteada.
4. Generar una cultura de calidad en el sitio de trabajo que incluya disciplina, constancia y compromiso permanente en la implementación y mantenimiento de la metodología 5's.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las 5's es una técnica de mejora continua que tiene como propósito mejorar el proceso, permitiendo el crecimiento y la optimización de factores importantes de la empresa que mejoren el rendimiento de manera significativa. Las diferentes herramientas de esta técnica, son muy importantes y esenciales en el desarrollo de un proyecto y en la implementación de dicha metodología para una empresa; sin embargo la metodología 5's es la primordial y la primer técnica que se debe implementar en una empresa antes de ejecutar cualquier otra herramienta del lean, ya que es considerada como la práctica ideal para mejorar los niveles de calidad, eliminación de tiempos muertos, mejorar la productividad, eficiencia, condiciones de trabajo y reducir los costos.

La implementación de esta metodología proporciona beneficios a la empresa brindándole ambientes de trabajo limpios, agradables y seguros, eliminando diversas clases de equipos u objetos innecesarios haciendo que el trabajo sea más fácil y menos agotador para el trabajador. Ayuda a que los empleados se preparen y acepten las 5's y de esta manera adquieran autodisciplina, destacando los problemas que se presentan durante el proceso que es importante para la eliminación de pérdidas y desperdicios, identificando los productos defectuosos, el exceso de inventarios y el porcentaje de reproceso que se realiza durante la producción, mejorando de esta manera la eficiencia y la efectividad en el trabajo, aumentando así el nivel de producción.

Luego de analizar todas las herramientas, se decidió proponer una implementación de la filosofía 5's, debido a que la empresa necesita obtener condiciones óptimas en las áreas de trabajo, mayor rendimiento en la producción, menos desperdicio, disminución en la pérdida del tiempo y un mejor aprovechamiento del espacio físico, así como la distribución estratégica de las máquinas y herramientas de trabajo para aumentar la productividad y disminuir los costos de operación.

MARCO DE REFERENCIA

MARCO TEÓRICO

La metodología 5's es un programa de trabajo que consiste en desarrollar actividades de orden/limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo, que por su sencillez permite la participación a nivel individual/grupal, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad (Sacristan, 2005).

Las 5's crean disciplina para obtener una mejora significativa en la productividad del puesto de trabajo, por medio de la estandarización de hábitos de orden y limpieza. Para lograr esto se debe generar e implementar cambios en los procesos en cinco etapas, donde cada una servirá de fundamento; para así mantener sus beneficios en el largo plazo (Sacristan, 2005).

Las 5'S son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que van todos en la dirección de conseguir una fábrica limpia y ordenada. Estos nombres son:

Seiri (Seleccionar): Significa remover del área de trabajo todo lo que no es necesario para realizar operaciones productivas. Durante esta etapa se clasificaran todos los materiales y objetos que se encuentren en el lugar en donde se desea implementar la metodología (Espejo, 2011).

El proceso de selección que se debe seguir para remover los artículos innecesarios del área de trabajo son:

Reconocer el área de oportunidad: Esta lista ayuda a detectar áreas u objetos que por su naturaleza pudieran pasar desapercibido.

Definir los criterios de selección: Es importante definir un estándar que ayude a diferenciar lo que es realmente necesario de lo que no lo es. Se utilizan algunos criterios como:

Sobre la base de tiempo:

Seleccione como necesario todo lo que se va a utilizar durante un mes de trabajo.

Seleccione como no necesario todo lo que no se utilizó durante el mes pasado.

Sobre la base de frecuencia de uso:

Seleccionar como necesario lo que se utiliza más de una vez al mes.

Seleccionar como innecesario lo que se utiliza menos de una vez al mes.

Sobre la cantidad a usar:

Seleccione como no necesario el excedente de lo que se utiliza en el área de trabajo.

Identificar los objetos seleccionados: los objetos seleccionados como no necesarios deben ser identificados y confinados en un área de cuarentena.

Evaluar los objetos seleccionados: En esta etapa se decide qué hacer con los objetos que fueron seleccionados como no necesarios.

Seiton (organizar): Organizar los artículos necesarios, identificándolos de forma adecuada para localizarlos y posteriormente, regresarlos a su lugar de origen. Para realizar el proceso de organización se sigue el siguiente procedimiento.

Preparar el área de trabajo: Dividir el área de trabajo en zonas manejables para que cualquier persona las pueda identificar, para esto se sigue un código de colores que permite de forma sencilla y practica identificar visualmente la función para cada área.

Señales: puede usarse tableros, pizarrones, etiquetas o algún otro medio identifique apropiadamente las áreas de trabajo.

Ordenar el área de trabajo: Esto permite al trabajador ver, tomar y regresar cualquier artículo a su ubicación original. La grafica 2 muestra un diagrama explicativo de este proceso.

Establecer reglas y seguirlas: es importante que todas las personas conozcan cómo está organizada el área de trabajo, por lo tanto, se debe documentar el método de organización y dar entrenamiento a los trabajadores para que sigas los procedimientos.

Seiso (Limpiar): Mantener en buenas condiciones de limpieza y funcionalidad. El proceso de limpieza que se debe seguir para limpiar y mantener un área de trabajo siempre en buenas condiciones, sigue el siguiente orden:

Determinar un programa de limpieza: Se debe definir qué es lo que se requiere limpiar, con qué frecuencia, como se debe llevar a cabo y asignar responsables de las actividades de limpieza. Una vez recabada esta información, se documenta el plan de limpieza.

Al asignar las actividades de limpieza, se debe tomar en cuenta que mantener el área de trabajo limpia es responsabilidad de las personas que en esta trabajan.

Definir los métodos de limpieza: Una vez definido qué es lo que se debe limpiar, cuando y quien lo va hacer, luego se debe establecer cómo se va a realizar esta actividad, para esto se enlistan:

Cada una de las actividades de limpieza a realizar.

Los artículos y equipos de limpieza que se necesitan.

Un procedimiento de limpieza.

Crear disciplina: Al implementar el programa de limpieza es importante no olvidar dar entrenamiento adecuado, y proporcionar la comunicación suficiente para que todo el personal involucrado en la operación entienda el qué, por qué, para qué y cómo, de las actividades de limpieza.

Seiketsu (Estandarizar): La consistencia y regularidad de los procedimientos, las prácticas asegura que la selección, organización y limpieza, sean estandarizadas en las áreas de trabajo. “El seiketsu está relacionado con la pulcritud, No se trata de aparentar estar limpios y ordenados sino serlo de verdad, las veinticuatro horas del día” (Romero, 2005). El proceso de estandarización comprende etapas:

La integración de las actividades de las 5'S en el trabajo regular: Existen diversas maneras mediante las cuales se pueden integrar las actividades de las 5'S en las prácticas rutinarias de trabajo.

Estableciendo procedimientos: Esto se logra implantando procedimientos e implementando auditorias de revisión.

La evaluación de los resultados: A partir de los resultados de las auditorias se evalúa cuantitativamente el nivel de implementación del programa de las 5'S en cada área de trabajo.

Shitsuke (Seguimiento): Finalmente lograr convertir en hábito las actividades de las 5'S, manteniendo correctamente los procesos generados a través del compromiso de todos.

Las tres primeras fases, selección, orden y limpieza, son operativas. La cuarta, a través del control visual ayuda a mantener el estado alcanzado en las fases anteriores mediante la aplicación de estándares. La quinta fase permite adquirir el hábito de las prácticas y aplicar la mejora continua en el trabajo diario. (Sacristan, 2005).

Se debe comenzar descartando todo lo innecesario en el área de trabajo, mediante Seiri. Seiton da un orden puntual a los artículos y herramientas, además de las máquinas que se necesitan; para así poder localizarlas rápidamente. Mantener limpios y en óptimas condiciones los equipos y el lugar de trabajo se refieren a Seiso, continuando por Seiketsu que busca definir éstas labores para mantenerlas en el tiempo, de una manera consistente (Socconini & Barrantes, 2006).

MARCO CONCEPTUAL

- **Mobiliario:** Se entiende normalmente por mobiliario todo aquel elemento que sirva para decorar los ambientes de una casa y que tenga la posibilidad de ser movido de lugar. El mobiliario es el grupo de muebles que existen en una vivienda aunque también pueden entrar dentro de este grupo elementos de decoración y accesorios que completan el espacio y lo hacen más apropiado para la vivienda.
- **Departamentos:** Una división administrativa de una empresa.
- **El supervisor:** es aquella persona que en una empresa observa y dirige al personal para orientarlo y vigilarlo en el cumplimiento de sus funciones, asignándole los medios y recursos adecuados, y un plan de acción, coordinando equipos de trabajo, para obtener la mayor rentabilidad empresarial.
- **La Eficacia** que se define como 'la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
- **Eficiencia** es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.
- **Filosofía:** Conjunto de reflexiones sobre las escencias, las propiedades, las causas y los efectos de las cosas naturales especialmente sobre el hombre y el universo.

- **Implementación:** Es la realización de un plan diseño, modelo o política.
- **Metodología:** Parte de la lógica que estudia los métodos.
- **Calidad:** Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarlas y valorarla con respecto al restante de su especie.
- **Estandarización:** Proceso mediante el cual se realiza una actividad estándar previamente establecida (Sacristan, 2005).

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El primer diseño de investigación que vamos a utilizar es el tipo descriptivo; debido a que se pretende describir la metodología que se empleará en el desarrollo e implementación de las 5 S.

Será utilizado también el diseño de investigación de campo; ya que este constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad en el lugar de los hechos.

También usaremos el diseño de investigación cualitativa porque estudiaremos la calidad de las actividades, relaciones, medios, materiales o instrumentos que involucren todos los procesos del objeto a estudio. El último tipo de investigación usado será la investigación cuantitativa ya que realizaremos un levantamiento de datos estadísticos que nos servirán de punto de partida para la aplicación de las recomendaciones de lugar, que a seguir la empresa Niña Muebles.

MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

El primer método a utilizar en nuestra propuesta de implementación es el método inductivo, el cual se caracteriza por 4 grandes etapas, la observación y el registro de los hallazgos (el análisis y clasificación de los hechos); la derivación por inducción de una generalización a partir de estos hechos; y la contrastación.

Con este método, se lograra obtener una depurada clasificación de los datos necesarios para nuestra propuesta, así como también, una vista actual de la situación de la empresa.

Sera utilizado el método deductivo, este es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

Este método permitirá obtener conclusiones partiendo de lo particular de los hechos obtenidos para llegar a lo general.

El último método a utilizar será el método estadístico, este método servirá en el proceso de obtención, simplificación, análisis y proyección de las variables o valores numéricos del proyecto. Proporcionara una mejor comprensión de la realidad y una optimización en las decisiones.

FUENTES A UTILIZAR EN EL DESARROLLO METODOLÓGICO

Las fuentes que se van a consultar para la propuesta de implementación son de origen secundario, basadas en casos de empresas similares a la nuestra donde se haya implementado esta filosofía.

Técnicas:

Entrevistas: Se les realizarán entrevistas a los gerentes de diversas áreas de la empresa con el fin de obtener información acerca de las normas de limpieza y organización de la empresa.

Observación (participante): Estaremos observando la distribución de los espacios físicos, la organización del espacio o entorno de la empresa y la limpieza a nivel general.

Recopilación Documental: Se estará recopilando toda la información documentada concerniente a las normas de limpieza y organización de la empresa, instructivos y señalamientos de esta índole si los hay, documentos de fomento al orden y a la organización.

TABLA DE CONTENIDO DEL INFORME FINAL

DEDICATORIAS.
AGRADECIMIENTOS.
RESUMEN EJECUTIVO.
INTRODUCCIÓN.

CAPÍTULO I. HISTORIA DE LA FILOSOFÍA DE LAS 5'S.

Objetivo: Dar a conocer al lector las generalidades principales sobre la filosofía 5's.

- 1.1 Origen.
- 1.2 Cómo se podrían definir las 5's.
- 1.3 ¿Qué no son las 5's.
- 1.4 ¿Qué son las 5's?
 - 1.41 Organización (seiri).
 - 1.42 Orden (seiton).
 - 1.43 Limpieza (seiso).
 - 1.44 Estandarización (seiketsu).
 - 1.45 Disciplina (shitsuke).
- 1.5 Principal objetivo de las 5's.
- 1.6 Estrategia de las 5's.
- 1.7 Beneficios que aporta la implementación de las 5's.
- 1.8 Aplican las 5's.
- 1.9 Vinculación de la calidad de los productos y servicios con las 5'S.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA NIÑA MUEBLES.

Objetivo: Analizar la situación actual completa de la empresa partiendo de todas las informaciones de la misma desde sus antecedentes.

- 2.1 Evolución en la empresa - Antecedentes de la empresa.
- 2.2 Características y generalidades de la empresa Niña Muebles (visión, misión, valores).
- 2.3 Filosofía de la empresa.
- 2.4 Estructura organizativa.
- 2.5 Descripción de los servicios de la empresa.
- 2.6 Situación de organización, limpieza, estandarización de la empresa.
- 2.7 Análisis FODA.

CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS

Objetivo: Establecer el marco en que se desarrolla la investigación y las variables que entran en estudio para el Análisis del impacto basado en el resultado obtenido durante todo el proceso.

3.1 Resultados cualitativos.

3.2 Resultados cuantitativo.

3.3 Análisis de los resultados.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA FILOSOFÍA 5'S

Objetivo: Mejorar y mantener las condiciones de organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo, optimizando un adecuado control de documentos mejorando el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia y, en consecuencia, la calidad y la productividad de la empresa.

CONCLUSIÓN

RECOMENDACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA PRELIMINAR

Espejo, L. (2011). *APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN UNA PLANTA DE FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE ESCRITURA*. Barcelona: Universidad de Catalunya.

Romero, M. O. (2005). *La filosofía de las cinco s y la autorrealización*.

Venezuela: Prisma.

Sacristan, F. (2005). *Las 5's orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: FUNDACION CONFEMETAL.

Socconini, L., & Barrantes, M. (2006). *El proceso de las 5's en acción*. Mexico: Editorial Norma.

ANEXO 2. FORMULARIO DE ENTREVISTA

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA PROPUESTA DE DE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTO FILOSOFÍA 5'S.

El propósito de este cuestionario es determinar los conocimientos generales del personal en relación a la filosofía de las 5'S.

OPCIONES DE RESPUESTAS	Excelente 1	Muy Bueno 2	Bueno 3	Deficiente 4	Malo 5
------------------------------	----------------	-------------------	------------	-----------------	-----------

- A. Tiempo en la empresa?
- B. Área en la que se desempeña?
- C. Conoce usted la filosofía de las 5'S?
1) 2) 3) 4) 5)
- D. Que importancia tiene el sentido de Organización para usted?
1) 2) 3) 4) 5)
- E. Que importancia tiene la limpieza para usted?
1) 2) 3) 4) 5)
- F. Que importancia tiene el orden para usted?
1) 2) 3) 4) 5)
- G. Que importancia le da a la estandarización?
1) 2) 3) 4) 5)
- H. Que importancia tiene la disciplina para usted?
1) 2) 3) 4) 5)
- I. Que beneficios puede obtener usted como trabajador de que se implementase un sistema con estas características en la empresa?

ANEXO 3. FORMULARIO DE AUDITORIA PROPUESTO

Categoria	Preguntas						Comentarios
		1	2	3	4	5	
<u>Selección</u>	1 Existen elementos innecesarios en su area de trabajo?						
	2 Cuenta con todo lo necesario para realizar sus funciones diarias?						
	3 El area de trabajo esta debidamente señalizada?						
<u>Puntaje Total</u>							
<u>Ordenamiento</u>	1 Toda las herramientas y los equipos estan debidamente guardados y señalizados?						
	2 Se le dificulta identificar el lugar donde va cada cosa?						
	3 Existen lugares para herramientas defectuosas?						
	4 Se coloca todo diariamente en su lugar correspondiente?						
<u>Puntaje Total</u>							
<u>Limpieza</u>	1 Estan siempre las areas de trabajo limpias?						
	2 Se mantiene la mercancia debidamente higienizada?						
	3 Estan a facil alcance los utencilios de limpieza?						
	4 Se incentiva al personal a mantener un area de trabajo limpia?						
<u>Puntaje Total</u>							
<u>Estandarización</u>	1 Se cuenta con toda la documentacion necesaria de los procesos?						
	2 Se respetan todas las normas y los procesos?						
	3 Estan debidamente colocados los estandares de las areas en lugares visibles?						
	4 Se mantienen los estandares en las areas?						
<u>Puntaje Total</u>							
<u>Mantener</u>	1 Se respetan todas las normas de seguridad?						
	2 Se observa el cumplimiento del orden y la limpieza?						
	3 Se observan las normas de limpieza y seguridad?						
	4 Se respetan las areas de no fumar y no correr?						
	5 Los desperdicios estan debidamente localizados?						
<u>Puntaje Total</u>							

FOTOGRAFIA DEL AREA	PROPUESTA DE MEJORAS
OBSERVACIONES :	

THE PLAGIARISM CHECKER

PREMIUM

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Seitonconsiste en organizar los elementos que hemos clasificado co...	✓ OK
propósito de este cuestionario es determinar los conocimientos gene...	✓ OK
Mobiliario:Se entiende normalmente por mobiliario todo aquel eleme...	✓ OK
Estableciendo procedimientos: Esto se logra implantando procedimie...	✓ OK
Asesora de Monográfico: Isabel Carvajal, por su profesionalismo y a...	✓ OK
éxito de este proyecto está estrechamente ligado al cumplimiento de	✓ OK
limpieza se relaciona estrechamente con el mejor funcionamiento de...	✓ OK
ambiente empresarial actual, cada vez más competitivo, demanda n...	✓ OK
significa que como promedio aproximadamente entre un 20% y un	✓ OK
Ambientes de trabajo limpios, debidamente organizados, segmentac...	✓ OK
Establecimiento de políticas generales del reglamento interno de tra...	✓ OK
Disponer de sitios identificados para localizar elementos que se empl...	✓ OK
apoyarme, emocional y financieramente en todo lo que necesite	✓ OK
lograr los objetivos de productividad y calidad paralelamente, los em...	✓ OK
aplicarSeisose debe integrar la limpieza como parte del trabajo diario	✓ OK
responsables del control de calidad de los productos tienen responsa...	✓ OK
También usaremos el diseño de investigación cualitativa porque estu...	✓ OK
ejemplo a seguir y han trabajado insaciablemente para hacer de	✓ OK
Recopilación Documental: Se estará recopilando toda la información...	✓ OK
aplicación nos confirma que la seguridad será permanente, la produc...	✓ OK

Results: No plagiarism suspected

Word count: 5553

[Go Back](#)