

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO BASADO EN LA
TEORÍA DE LAS “5S” PARA MEJORAR LA GESTIÓN DOCUMENTAL DEL ÁREA DE
CONTROL FÍSICO EN LA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE SEVILLA-VALLE DEL CAUCA”



Presentado por:

Juan Diego López Peña – 1668069

Director de Trabajo de Grado:

Roberto Lucien Larmat González, Msc

Facultad Ciencias de la Administración - Universidad Del Valle

Administración de Empresas

Trabajo de Grado

Zarzal – Valle del Cauca

2022

Tabla de contenido

1. Introducción.....	5
2. Planteamiento del Problema	6
2.1. Aproximación Teórica.....	6
2.2. Formulación.....	14
2.3. Sistematización	17
2.4. Delimitación del Problema.....	17
2.4.1. De alcance	17
2.4.2. De Tiempo	17
2.4.3. De Espacio.....	17
3. Objetivos	18
3.1. Objetivo General.....	18
3.2. Objetivos Específicos	18
4. Justificación.....	18
5. Marco Contextual.....	19
5.1. Marco Teórico.....	19
5.1.2. Gestión de la Calidad Total.....	19
5.1.3. La herramienta de las “5S”.....	21
5.2. Marco Legal	23
5.3. Marco Espacial	24
5.3.1. Macroentorno.....	24
5.3.2. Microentorno	25
5.3.3. Misión	25
5.3.4. Visión	25

5.3.5. Valores.....	26
5.3.6. Organigrama.....	27
6. Diseño Metodológico.....	27
6.1. Tipo de Investigación.....	27
6.2. Enfoque	28
6.3. Método de Análisis	28
6.4. Fuentes de Información.....	28
6.4.1. Fuentes Primarias.....	28
6.4.2. Fuentes Secundarias	28
6.5. Técnicas de Recolección de la Información	29
6.6. Muestreo.....	29
6.7. Análisis de la Información.....	29
7. Diagnóstico	29
7.1 Intervención Parcial del Pasante	34
7.2. Diagnostico Aplicando El Modelo 5S.....	36
7.2.1. Seiri.....	36
7.2.2. Seiton.....	40
7.2.3. Seiso	40
7.2.4. Seiketsu y Shitsuke.....	40
7.3. Árbol de Problemas	40
8. Propuesta de Implementación.....	42
8.1. Seiri – Clasificación	42
8.2. Seiton – Organizar.....	44
8.3. Seiso – Limpieza	47
8.4. Seiketsu – Estandarizar.....	49

8.5. Shitsuke – Disciplina.....	50
8.6 Cronograma de Actividades y Responsables	52
9. Impactos de la implementación del modelo de las 5S en el área de control físico de la oficina de Planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca.	53
10. Conclusiones.....	55
11. Recomendaciones	56
12. Bibliografía	57

1. Introducción

El modelo de las 5S se deriva de cinco palabras japonesas que empiezan con S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke. Esta técnica busca la mejora continua de los procesos mediante la utilización acciones correctivas detalladas ante problemas emergentes y futuros. Según la investigación de antecedentes, este movimiento ha tenido un gran aumento de utilización debido a su bajísimo costo de implementación. Las 5S promueven el ahorro de recursos, la reducción de accidentes laborales, un incremento en la motivación de los trabajadores, así como los incrementos en la calidad y la productividad.

El presente informe tiene la intención de proponer y evidenciar la importancia de la implementación del método de las 5S en la Oficina Asesora de Planeación de la Alcaldía Municipal de Sevilla- Valle del Cauca, debido a distintas fallas de procesos, evidenciados por el practicante en cuestión mediante la observación directa y entrevistas con el personal.

El objetivo de este proyecto es proponer un esquema implementación y evaluación de la metodología de las 5S en el área de control físico de la oficina, donde se evidencien los costos y tiempos de ejecución, así como las ventajas que obtendrá la entidad si se comprometen completamente a este nuevo estilo de vida dentro de su entorno laboral.

2. Planteamiento del Problema

2.1. Aproximación Teórica

Mediante consulta bibliográfica virtual, se recopilaron diversos documentos digitales (ver tabla 1), los cuales permitieron analizar las diferentes técnicas utilizadas en la implementación del modelo 5S y como se adapta a las diferentes circunstancias de una gran variedad de organizaciones.

Tabla 1. Antecedentes de la investigación.

Autor-Año	Título	Resumen	Resultado
(Hidalgo Castro & Barcia Villacreses, 2003)	Implementación de una metodología con la técnica 5S para mejorar el área de matricería de una empresa extrusora de aluminio.	Se busca presentar una metodología que sirva como guía de implementación para áreas críticas de las empresas manufactureras. Se espera lograr el correcto desarrollo de esta metodología de mejora continua.	Se hacen las recomendaciones de capacitar a la alta dirección en el programa de las 5S, explicándoles los beneficios de este, motivar constantemente a los trabajadores, para el caso de la empresa a estudiar se recomienda contratar una persona que se dedique tiempo completo al cumplimiento de las 5S y realizar auditorías permanentes para dar seguimiento apropiado al programa y planificar la medición de los indicadores de forma constante.
(Vargas Rodríguez , 2004)	Manual de implementación del programa 5S	Se presentó a consideración de la Dirección de la Corporación Autónoma Regional de Santander, este documento guía para implementar una herramienta para crear calidad llamada 5S, la cual favorece a la identificación y compromiso del personal con sus equipos e instalaciones de trabajo. La 5S puede desarrollarse con cierta independencia al SGC, lo que constituirá un trampolín de sensibilización para lanzar a continuación esta acción.	Dar las pautas para entender, implantar y mantener un sistema de orden y limpieza en la empresa, a partir de cual se puedan sentar las bases de la mejora continua y de unas mejores condiciones de calidad, seguridad y medio ambiente de toda la empresa.
		Este proyecto se desarrolla en una empresa de elaboración de pinturas con base de agua, usada tanto para interiores como para exteriores de edificios, casas, centros comerciales, etc. Esta empresa presenta problemas tales como acumulaciones de materiales	

(Guachisaca Guerrero & Salazar Rodríguez, 2009)	Implementación de 5S como una metodología de mejora en una empresa de elaboración de pinturas	innecesarios tanto como producto en proceso, desperdicios e insumos, desperdicio de tiempo en la búsqueda de material de envase y de herramientas, largos tiempos de preparación y de limpieza y poco trabajo en equipo. La presencia de estos problemas ha desencadenado en atraso de los pedidos e incluso pérdida de ventas, que tratan de ser cubiertos por horas extras y días de trabajo de hasta tres turnos, lo cual hace que se incurra en una alta cantidad de personal.	Después de la aplicación de las tres primeras S en las áreas de reducción y bodega de material de empaque, se apreciaron rápidos y efectivos resultados, debido a que el proceso de producción ha sido mejorado.
(Campillo Torres, 2010)	Sistema de gestión integral de documentos de archivo para empresas de la construcción del territorio de Camagüey	La investigación se basa en la aplicación de la norma ISO 15489:2006, específicamente la Parte 2: Directrices, en la cual se ofrece una metodología para el diseño e implementación de un sistema de gestión de documentos, dividida por etapas consecutivas que demuestran resultados sobre la valoración de este proceso en las empresas objeto de análisis. Una vez aplicada la metodología se propone un sistema de gestión integral de documentos de archivo SiGeID (1.0), sustentado en tecnologías de información, el cual constituye una fortaleza, para la gestión eficiente de los documentos en las organizaciones empresariales de la construcción del territorio camagüeyano.	Se validaron resultados a través de consulta de expertos, desarrollando todo el procedimiento científico que lo avala, demostró la factibilidad de SiGeID (1.0) y las potencialidades que presenta para las organizaciones que deseen agilizar el proceso de gestión de documentos.
(Benavides Colón & Castro Pájaro, 2010)	Diseño E Implementación De Un Programa De 5s En Industrias Metalmecánicas San Judas Ltda.	El objetivo de este estudio es diseñar e implementar un programa de 5s en el área de producción de la empresa Industrias Metalmecánicas San Judas Ltda., debido a que actualmente se han detectado carencia de estándares de limpieza, seguridad en el puesto de trabajo, y desmotivación en los operarios.	Cómo parte final del proyecto es necesario evidenciar que resultados se han obtenido luego de haber aplicado la filosofía 5S en el área de producción de Industrias Metalmecánicas San Judas Ltda., para lo cual se realizará una comparación entre los indicadores que se calcularon antes y después de la metodología.
	Propuesta para la Implementación de	La propuesta para la implementación de esta técnica se realizó a una línea productora de panes de molde. En este trabajo se elabora un plan de acción para la	Para medir cuantitativamente los beneficios que se obtienen con la ejecución de las 5S se

(Martínez P & Barcia V, 2010)	la metodología de mejor 5S en una línea de producción de panes de molde.	ejecución de la metodología de mejora 5S con la finalidad de incrementar los niveles de productividad mediante el mejoramiento del ambiente de trabajo y reducción de desperdicio de tiempo y energía.	establecieron indicadores, con la finalidad de realizar comparaciones entre el estado actual y el futuro del proceso.
(Mercado Martinic, 2011)	Guía para el Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Archivos	para el adecuado cumplimiento de la ley N° 20.285 sobre Acceso a la Información Pública, la Comisión de Probidad y Transparencia, creada como órgano asesor del Ministerio Secretaría General de la Presidencia en el seguimiento, estudio y análisis de la Agenda de Probidad y Transparencia, asume un rol preponderante en el apoyo a los órganos de Administración del Estado en los aspectos prácticos de su implementación.	Se establecieron normas específicas para la adecuada incorporación de los archivos al sistema de una entidad pública, así como de las tecnologías que deben utilizarse
(Guachisaca & Caiche, S., 2011)	Diseño de un sistema de gestión basado en la metodología de las 5s aplicado al proceso de almacenamiento y despacho de producto terminado en una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de pinturas.	El presente proyecto se desarrolla en una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de pinturas, usada en interiores y exteriores de edificios, casas, centros comerciales, etc. Esta empresa presenta problemas como la acumulación de materiales innecesarios, desperdicio de tiempo en búsqueda de materiales y herramientas. La presencia de esos problemas ha desencadenado una serie de dificultades como atraso en los pedidos, falta de trabajo en equipo, incomodidad en los clientes lo cual ha provocado una disminución en ventas. Se empezó con la determinación del proceso que origina los desperdicios, identificando los elementos innecesarios en el área de trabajo a través de entrevistas al personal, y observación física para de esta manera lograr gestionar de forma sistemática los elementos y materiales del área de trabajo de acuerdo a 5 fases preestablecidas muy sencillas pero que requieren esfuerzo y perseverancia para mantenerla.	En base a los problemas identificados se elaboró un diseño de un sistema de gestión basado en la metodología de las 5s en el que definimos 3Fases: Planificación, Ejecución, Seguimiento y Mejora.
		al analizar la situación actual del taller de ebanistería de la Universidad San Buenaventura Seccional Medellín - Salento, se evidencia la falta de calidad de vida	Las condiciones de orden, limpieza y seguridad del taller de ebanistería de la Universidad de San Buenaventura Seccional Medellín, mejoraron

(Gómez, Giraldo Ayala, & Pulgarin Rojas, 2012)	Implementación De La Metodología 5 S En El Área De Carpintería En La Universidad De San Buenaventura	en el trabajo, es decir, no se dispone de estantes en los cuales puedan ser guardadas las herramientas, el material de trabajo no se encuentra almacenado como es debido, de acuerdo a sus condiciones, características y utilidad; el flujo de las personas, se ve obstaculizado por la mala ubicación de implementos como carretas, trozos de maderas, sillas en mal estado, entre otros que ponen en peligro, la seguridad de quienes circulan por el lugar. Con la implementación de las 5's se logrará aprovechar mejor los recursos de la universidad, un ambiente de trabajo más seguro, contar con un taller que sea presentable ante los posibles "clientes".	considerablemente, pues las estaciones de trabajo se ven despejadas sin objetos o residuos que obstaculicen el trabajo y se mantienen las herramientas de manera ordenada, evitando la pérdida y el excesivo transporte para la búsqueda de las mismas. La capacitación a los funcionarios y administradores de las áreas de trabajo se constituye en la fase más importante de la implementación de la metodología, pues genera en los participantes las competencias y el compromiso adecuados para la ejecución y posterior éxito del proyecto, que está sujeto al cambio de mentalidad en la ejecución de las actividades laborales diarias.
(Santoyo Telles, Murguía Pérez, López Espinoza, & Santoyo Teyes, 2013)	Comportamiento y organización. Implementación del sistema de gestión de la calidad 5S'S*	Los autores implementaron una técnica de administración de calidad de las 5S que crea un cambio en el comportamiento de los trabajadores como propuesta de solución para mejorar las instalaciones físicas del departamento de recursos materiales y servicios del instituto tecnológico de ciudad Guzmán (ITCG).	Se modifica el comportamiento del personal que trabaja en todas las áreas del departamento, a partir del adecuado conocimiento (aprendizaje organizacional) del método de trabajo de las 5S.
(Hernandez Lamprea, Camargo Carreño, & Martinez Sanchez, 2014)	Impacto de las 5S en la productividad, calidad, clima organizacional y seguridad industrial en la empresa Cauchometal Ltda.	describe una primera aproximación del impacto de las 5S sobre los factores de estudio de: calidad, productividad, seguridad industrial y el clima organizacional, en el área de fabricación de pequeñas y medianas empresas (PYME) de Colombia, por medio de un estudio de caso realizado en una pequeña empresa ubicada en Bogotá, con el fin de evaluar si la metodología de las 5S puede ser considerada como una herramienta eficaz de mejora para las empresas manufactureras. En primera medida se desarrolló un diagnóstico visual e identificar el área que presentaba mayor cantidad de desorden y suciedad en la organización. Una vez identificado el lugar, se realizaron encuestas, medidas de rendimiento	Los resultados muestran la existencia de una relación positiva entre los factores de estudio y la aplicación de la metodología 5S, ya que se evidenció un aumento de la productividad y de calidad basado en las medidas de rendimiento,

		y panoramas de riesgo, centrándose en los factores de estudio, para comprender la situación inicial de la zona. Posteriormente, se llevó a cabo la aplicación de 5S y se tomaron tres mediciones para supervisar el rendimiento de los factores de estudio a fin de saber si presentaron una tendencia durante el período de medición.	así como una mejora del clima organizacional y una disminución de los riesgos identificados en el taller
(Manzano Ramirez & Gisbert Soler, 2016)	LEAN MANUFACTURING: Implantación 5S	La implantación de la herramienta 5S en toda Pyme, tiene como objetivo eliminar desperdicios o mudas, y procurar un entorno de trabajo limpio y ordenado. Para ello es fundamental seguir los 5 pasos clave junto con el apoyo de los recursos disponibles y la adaptación a la cultura de la empresa.	Mediante las medidas adoptadas por la Pyme para la implantación de 5S en planta, se obtendrán mejoras en cuanto a mayor rapidez de servicio, disminución en costes y una calidad en los productos aseguradas. De ese modo la Pyme saldrá gratamente beneficiada, disminuyendo los posibles accidentes en el espacio de trabajo, aumentando la vida de sus equipos y ahorrando en costes innecesarios.
(Poma Alejos, 2017)	Propuesta de implementación de la metodología de las 5s' para la mejora de la gestión del almacén de suministros en la empresa Molitalia S.A. Sede Los Olivos - Lima	Se describe la propuesta de implementación de la Metodología de las 5S' en el almacén de suministros, la cual está direccionada a obtener las áreas de trabajo limpio, ordenado y seguro para los colaboradores, sintiéndose así motivados a demostrar sus habilidades para el buen funcionamiento de la empresa. La investigación realizada es tipo correlacional con un diseño no experimental, tiene como objetivo general implementar la Metodología de las 5S', para la mejora de la gestión del Almacén de Suministros en la empresa Molitalia SA. Sede Los Olivos.	La productividad del almacén aumentará hasta un 94% en un periodo de 3 meses; b) La rentabilidad mensual después de la implementación será de S/ 1,178.79 nuevos soles de ahorro; c) La clasificación de los suministros del almacén mejora en un 65%; d) El ordenamiento de los suministros del almacén aumenta la productividad en un 55%; e) La limpieza de los suministros del almacén mejora en un 60%; f) Se logra estandarizar los suministros del almacén en un 50%, luego de las capacitaciones y el cumplimiento de los instructivos; g) Se fomenta en la disciplina de los colaboradores del almacén de suministros, aumentando la productividad en un 57%.
		El presente proyecto quiere determinar la influencia que tiene la implementación de las 5S sobre la productividad del departamento técnico de la empresa Belpac S.A.C. Permitiendo conocer la	se pudo apreciar la mejora de productividad como resultado de la implementación de la metodología 5S en base a la limpieza, orden y estandarización, realizando una

(Tello Roca, 2017)	Aplicación de la Metodología 5s para la mejora de la productividad del departamento técnico de la Empresa Belpac S.A.C., Callao	importancia de crear cultura organizacional, contar con un adecuado ambiente laboral que permita un mejor desempeño de los trabajadores, una mayor productividad y calidad de atención en el servicio técnico, agilizando los procesos de gestión de dicho departamento, cumpliendo con los requerimientos del cliente en el tiempo establecido. En el presente proyecto se evalúa el proceso de gestión de servicio técnico, el tiempo y la capacidad de atención a los clientes. Se busca que con la implementación de las 5S se logre tener un mejor aprovechamiento del tiempo de trabajo, con el cual se reducirían los tiempos improductivos, obteniendo una mejora de productividad y aprovechamiento de los recursos de la empresa.	comparativa del antes y después de la implementación, y un análisis estadístico para la contratación de hipótesis.
(Caballero León, 2017)	Implementación de la metodología 5s para mejorar la productividad en el área de producción de la empresa RIF Nike de la ciudad de Jauja	El tipo de investigación es aplicado, con un nivel de investigación descriptivo-explicativo y con un diseño no experimental de tendencia transversal. La población está conformada de 25 trabajadores de la empresa Rif Nike; la muestra es de tipo no probabilístico intencionada y está conformada por 15 trabajadores del área de producción de la empresa Rif Nike.	La conclusión fundamental es al implementar la metodología 5s mejoró la productividad en el área de producción en un 20% de la empresa Rif Nike, reduciendo significativamente espacios perdidos y tiempo de ciclos. Palabras Clave: Metodología 5s, productividad, mejora continua.
(Farro Ramon & Huanca Caicedo, 2017)	Optimización de la gestión de almacenes basado en el modelo de las 5S, que genera orden y control en la Almacenera – Huancar S.A.C- Chiclayo	Este estudio tiene por objetivo optimizar la gestión de almacenes basado en el modelo de las 5s, que genera orden y control en la Almacenera. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptiva no experimental – propositiva, tomando una muestra a 10 trabajadores de la almacenera de estudio. la hipótesis se centra en demostrar que la optimización de la gestión de almacenes basado en el modelo de las 5s si genera orden y control en la almacenera Huáncar. La técnica e instrumento utilizado en la investigación fue la encuesta.	Los resultados muestran que los trabajadores de la almacenera tienen un bajo nivel de conocimiento acerca de la metodología de las 5s. Se concluye que la correcta aplicación de cada una de las metodologías de las 5s mejorara la gestión de almacenes en la almacenera Huáncar, debido a que la propuesta lograra optimizar la gestión de almacenes, teniendo una significancia
			Se analizaron las propuestas obteniendo como resultado que, con la implementación de las propuestas de mejora, se

(Flores Philipps, 2017)	Análisis Y Propuesta De Mejora De Procesos Aplicando Mejora Continua, Técnica Smed, Y 5s, En Una Empresa De Confecciones	El autor realiza un análisis y diagnóstico de una empresa que confecciona polos, en donde se identifican los principales problemas que aumentan sus costos y tiempos de producción. A partir de las problemáticas identificadas, se procede a plantear propuestas de mejora mediante el uso de algunas herramientas de manufactura esbelta, los cuales son las 5S, la mejora continua, el mantenimiento autónomo y SMED, además de herramientas de gestión que garantizan que los cambios realizados se mantengan constantes en el trabajo de la empresa.	aumenta la producción en 140 polos al mes, valor mayor al doble de la cantidad de productos actual. Además, se reduce el tiempo de paradas de 38.07% a 10% del tiempo total de producción. Se reduce el tiempo unitario de fabricación en 15%, es decir que se fabrican polos en menos tiempo, lo cual aumenta la productividad. Con la nueva distribución del almacén, se produce un ahorro de 3500 minutos al mes, los cuales pueden ser utilizados para la fabricación de productos. El tiempo de calibración de la máquina recta es reducido en 46%, realizándose ahora en 8 minutos. Además, con las propuestas aplicadas se genera un ambiente de trabajo ordenado y organizado en donde se realice una gestión de producción más eficiente. En la evaluación económica de las propuestas se obtuvo un VAN de 28,021.51 y un TIR de 53.27%, lo que indica que el proyecto es rentable y puede ser implementado.
(José V. Reyes-B, Luís A. Aguilar-Sánchez, osé L. Hernández-Valencia, gustín Mejías-Acosta, & Alexander Piñero, 2017)	La Metodología 5S como estrategia para la mejora continua en industrias del Ecuador y su impacto en la Seguridad y Salud Laboral	En este documento, se reporta una investigación documental cuyo objetivo es identificar el impacto de la aplicación de la metodología 5S sobre la gestión de seguridad y salud laboral en las industrias ecuatorianas. La metodología 5S, es una herramienta que parte de la filosofía de manufactura Esbelta, cuyo fin es la mejora continua de los procesos de gestión, con la tarea de crear un ambiente de trabajo altamente eficiente, limpio y ergonómico. La literatura muestra suficientes evidencias de aplicaciones de esta metodología para sustentar su difusión en el contexto ecuatoriano. Con base en los estudios previos, identifican ventajas de su aplicación, y potenciales barreros.	La implementación efectiva de la metodología 5S y su impacto positivo en el desarrollo de iniciativas de seguridad laboral, pasan por asegurar el compromiso de las partes interesadas, un adecuado entrenamiento, y muy importante, el cumplimiento sistemático e integrado de las fases de la metodología.

(Filho, De Brito, A.L., Crestana, B.Z., & Dos Santos Prado, M., 2017)	The benefits of a quality tool in a Student Branch: Implementing the 5S methodology to create a new culture	tiene como objetivo explicar la implementación de la metodología 5S en el lugar de trabajo de la Rama Estudiantil IEEE UFABC como una nueva cultura y los beneficios y cambios posteriores a ella. Asimismo, explique cada una de las 5 etapas que componen el método de organización 5S y cómo se aplicó, sus complicaciones, soluciones, beneficios y retroalimentación de la comunidad.	con la implementación de las 5S, se obtuvieron varios beneficios, tales como: más espacio libre en la oficina , fácil identificación de la ubicación de las herramientas de trabajo, y un lugar más limpio visualmente, que tuvo un impacto directo en la eficiencia de las reuniones. También se notó que las opiniones sobre las 5S fueron incorporadas por los empleados lo que llevo a que nuevas ideas de mejora aparecieran en el lugar. Esto demostró la alta aceptación que tuvo la herramienta de parte de los trabajadores, incluso mejorando su interacción y sus relaciones interpersonales, y a pesar del estrés inicial por la implementación del modelo, los trabajadores actuaron como un grupo con un estatus profesional dando credibilidad a sus acciones.
(Espiritu, 2018)	implementación de un modelo del sistema "5s" clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina para mejorar la eficiencia del área de infraestructura de la municipalidad distrital de catac-recuay-region ancash-2014-2015	evaluar el rol del modelo del Sistema "5S" Clasificación, Orden, Limpieza, Estandarización y Disciplina; para mejorar el área de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de Cátac. La aplicación de esta metodología evita ineficiencias, evita desplazamientos, y elimina despilfarros de tiempo y espacio; el objetivo fue implementar un modelo del sistema ; además determinar la situación del área de infraestructura y analizar sus procesos de trabajo, diseñar el modelo "5S" y, para ello se realizó una investigación de orientación básica, contrastable, de nivel descriptivo, prospectivo con un diseño no experimental longitudinal, el instrumento utilizado en el estudio fue un cuestionario de evaluación de criterios y esta se aplicó a la municipalidad a 12 trabajadores de área de infraestructura.	Los resultados de la evaluación según la calificación promedio del área de infraestructura es de 3.11; es decir el área evaluada cumple en un 62% con los requerimientos establecidos en el sistema lo que implica que para llegar al puntaje máximo en promedio le falta un 38%. Los beneficios logrados en la metodología son acordes al escaso involucramiento y apoyo de la Alcaldía. Finalmente se concluyó que, la implantación de las "5S" ha generado motivación ya que tras realizar la encuesta se determinó que un 62%, cumple los estándares establecidos.

(Hosken Diorio, Makrakis Almeida, & Mendonça Peixoto, 2021)	Proposta de Implantação da Ferramenta 5s em uma Empresa do Setor Alimentício na Região do Alto Paranaíba.	Este trabajo tuvo como objetivo identificar características de calidad y aplicar herramientas de calidad, en una empresa del sector alimentario ubicada en la región del Alto Paranaíba, con el fin de ayudar a reducir el tiempo de entrega de pedidos, especialmente en la producción de beirut.	Como resultado, se observó que es necesario llevar a cabo un plan de gestión orientado a la satisfacción del cliente y la mejora continua. Para ello, es importante que la empresa busque certificaciones, enfocando sus esfuerzos en el uso de herramientas de calidad. Además, se indica la implementación de los cinco sentidos en la rutina de la empresa.
---	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

2.2. Formulación

La Oficina Asesora de Planeación (O.A.P.) de la alcaldía de Sevilla - Valle del Cauca está compuesta por siete subáreas: SISBEN (Sistema de identificación y Clasificación de potenciales beneficiarios, TIC (Tecnologías de información y comunicación), contratación, control físico, gestión del riesgo, estratificación y por último una subárea denominada banco de proyectos.

La entidad cuenta con normas de conservación documental de trámites, que conforme a la Ley General de Archivos 594 del 2000, la cual en su artículo N°1 Dice que: “la presente ley tiene por objeto establecer las reglas y principios generales que regulan la función archivística del Estado”. (2000)

en particular con el Acuerdo #017 de 2003 “Por el Cual se aprueba la tabla de retención documental presentada por la alcaldía del municipio de Sevilla-Valle del Cauca”, con las cuales se realizaron los procesos de archivo de la oficina hasta el año 2016.

En 2018 con la llegada de una nueva administración se actualizan las tablas de retención documental mediante la resolución 479 del 16 de abril de 2018 “Por medio de la cual se aprueba la actualización de las tablas de retención documental y se aprueba su aplicación en la alcaldía municipal de Sevilla-Valle del Cauca”. Resolución que empieza a regir los documentos a partir del año 2016. (Alcaldia Municipal de Sevilla-Valle, 2018) dejando obsoleto el archivo realizado por las administraciones anteriores.

Se observa una reglamentación definida para la gestión documental de la entidad, en cuanto al archivo de documentos, sin embargo, históricamente no se tiene contemplado dentro de la entidad ningún modelo de organización y control, que permita estandarizar procesos de orden en cuanto a su infraestructura de almacenaje. Esta autonomía genera que el personal de la entidad tenga deficiencias en la organización de sus implementos y se generen desaprovechamientos de espacio cruciales para una oficina tan solicitada como lo es la O.A.P.

En este caso, el foco de acción es en el área de control físico compuesta por 5 trabajadores: La directora del área, un ingeniero civil, una técnica ocular, y 2 encargadas del archivo de los documentos que se generan.

Control físico es el área encargada de tramitar distintos tipos de licencias tales como: licencias de urbanización, parcelación, subdivisión, de construcción, intervención, ocupación del espacio público, usos de Suelo Comerciales y residenciales; adicional a esto, se encarga de realizar visitas técnicas oculares, solicitadas por los habitantes de la localidad.

En la oficina objeto de estudio y según la observación directa, se nota que existen problemas en el proceso de trámite de solicitudes, mala comunicación interna, falta de orden y disciplina, e insuficiente espacio de almacenamiento, por consiguiente, le cuesta tiempo valioso a la organización, los cuales son factores fundamentales para mantener la eficiencia que debe tener cualquier entidad pública.

Las problemáticas mencionadas anteriormente, están afectando directa y negativamente a la entidad en aspectos de tiempos de respuesta, ambiente laboral y atención al cliente, de la siguiente manera:

Carencia de espacio de almacenamiento: uno de los problemas principales nace cuando el solicitante lleva sus documentos para realizar el trámite que necesite, pues estos siempre deben ir en una carpeta que por lo general contienen planos de construcción, escrituras de propiedad que tienden a ser extensas, culminando en carpetas de hasta 30 folios, y que, con el gran número de solicitudes entrantes mensualmente a la entidad, no se da abasto con el espacio disponible.

Ausencia de técnicas adecuadas de gestión documental: producto del problema mencionado anteriormente se presentan apilamientos de carpetas en espacios reducidos lo cual genera difícil acceso a ellas, en ocasiones se presentan daños en las carpetas o incluso de los documentos que contienen.

En el caso de las solicitudes de visitas técnicas oculares que se toman por teléfono o por solicitud verbal, estas se suelen escribir en un papel a mano y luego se entregan a la técnica ocular, y en caso de que se encuentre ausente en el momento, se le deja en el escritorio sin previo aviso, lo cual provoca que no sea agendada oportunamente llevando a recurrentes reclamos de los ciudadanos, que se acercan a la oficina para preguntar el porqué de la ausencia en la visita que habían solicitado.

Deficiencias en la Comunicación: En ocasiones cuando la secretaria de la oficina se encuentra ocupada, otro colaborador se hace cargo de la recepción de los documentos o solicitudes, este posteriormente procede a llevar la carpeta al estante donde se apilan las demás carpetas, sin informar a la directora del área, esto sumado a que no existe ningún tipo de registro de ingreso de documentos a la oficina, genera que se extravíen documentos, cabe resaltar que todo documento entrante a la oficina debe llevar una firma de recibido, con fecha y nombre del funcionario que lo recibe para luego proceder con la radicación, cosa que no se cumple en algunos casos por falta de conocimiento o descuido.

Lo anteriormente mencionado genera estrés, deficiencias en atención al ciudadano, desorden y decaimiento en el clima laboral. Es por esto, que se considera necesaria la intervención en el actual sistema de gestión documental del área de control físico, para intentar proponer estándares correctivos que sean fáciles de apropiar para los funcionarios. Por esto surge la incógnita.

¿Qué aspectos debe contemplar el plan de intervención a través del modelo 5s, que permitan fortalecer la gestión documental del área de control físico de la oficina asesora de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca?

2.3. Sistematización

- ¿En qué condiciones se encuentra la gestión documental del área de control físico de la oficina asesora de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla-Valle del Cauca con respecto a las características del modelo de las 5S?
- ¿Qué parámetros del modelo de las 5S se deben incorporar a la gestión documental del área de control físico de la oficina asesora de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca?
- ¿Qué impactos tendrá la implementación del plan de intervención a través del modelo de las 5S en la gestión documental del área de control físico de la oficina asesora de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca?

2.4. Delimitación del Problema

2.4.1. De alcance

La presente investigación pretende ofrecer una propuesta de implementación de un modelo basado en las “5s” para mejorar la gestión documental del área de control físico en la oficina de planeación (O.A.P.) de la alcaldía municipal de Sevilla-Valle del Cauca. con el fin de incrementar la eficiencia.

2.4.2. De Tiempo

La presente investigación inicia a partir del mes de febrero de 2021, cuando se inicia el proceso de la propuesta, hasta el mes de Julio de 2021, para una duración total de seis meses.

2.4.3. De Espacio

La presente investigación se realizará en el área de Control Físico de la Oficina Asesora de Planeación (O.A.P.), de la alcaldía del municipio de Sevilla, Valle del Cauca.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Formular un plan intervención parcial basado en el modelo de las 5S para la gestión documental del área de control físico de la oficina asesora de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla-Valle del Cauca.

3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del estado actual de la gestión documental del área de control físico en la oficina de planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca.
- Diseñar un plan de acción para la implementación del modelo 5S en el proceso de gestión documental del área de control físico de la oficina de planeación de la alcaldía de Sevilla- Valle del Cauca.
- Definir los impactos que tendrá la implementación del plan de acción en el proceso de gestión documental del área de control físico de la oficina de planeación de la alcaldía de Sevilla- Valle del Cauca.

4. Justificación

Mantener el espacio de trabajo limpio y organizado permite orientar la organización hacia el camino de la eficiencia, mejorar el ambiente de trabajo, disminuir despilfarros de tiempo producidos por el desorden, falta de aseo, pérdida de documentos importantes, etc. Como entidad pública, la alcaldía de Sevilla-Valle debe velar por la reducción de pérdidas por la calidad, tiempos de respuesta cortos y evitar costes innecesarios que se puedan generar tanto para los ciudadanos como para la propia entidad.

El autor Dorbessan (2006) Afirma que Las “5S”, de origen japonés, representan el nombre de cinco acciones: SEPARAR, ORDENAR, LIMPIAR, ESTANDARIZAR Y AUTODISCIPLINAR, que, aplicadas grupalmente en organizaciones productivas, de servicios y educativas, producen logros trascendentes como: - Un hábitat laboral

agradable, limpio y ordenado que trae beneficios directos tales como mejorar la calidad, productividad y seguridad, entre otros. (pág. 10)

Según las autoras Zubia, Brito y Ferreiro (2018) expresan que:

En la actualidad las organizaciones deben buscar ser competitivas y experimentar mejores prácticas en sus procesos productivos. La metodología de las 5S es una filosofía de mejora continua, que aporta mejoras en el uso de los recursos y en el mantenimiento del orden y limpieza. (pág. 1)

En una de las áreas de la Oficina Asesora de Planeación (O.A.P.), Control físico con su respectiva bodega de archivo y la oficina de la directora de dicha área, presenta deficiencias en su gestión documental, provocándoles pérdidas de documentos, quejas de los usuarios e inconformidad de los integrantes de la oficina.

Es por esto, que se evidencia la necesidad de realizar una propuesta de mejora mediante la herramienta de las 5's, diagnosticando el estado actual de su gestión documental, para así reducir y eliminar documentos antiguos e innecesarios, liberando el espacio laboral, logrando minimizar los tiempos de búsqueda, obteniendo mejoras en la calidad, mayor satisfacción del ciudadano y mejorar la cultura organizacional.

Este método genera un ambiente laboral más limpio, cómodo y de fácil acceso, mejorando los tiempos de respuesta de los tramites. Mejora la comunicación interna y estandariza las técnicas empleadas por los funcionarios; actos que deben ser constantemente monitoreados para asegurar el cumplimiento hasta que sea totalmente adquirido como cultura organizacional.

5. Marco Contextual

5.1. Marco Teórico

5.1.2. Gestión de la Calidad Total

TQM por sus siglas en inglés Total Quality Managment) según los autores Roberto Carro Paz y Daniel González Gómez se define como la prevención, de manera de eliminar los

problemas antes que estos aparezcan. Se trata de crear un medio ambiente en la empresa que responda rápidamente a las necesidades y requerimientos del cliente. Por eso es que todos los integrantes de la organización deben conocer la manera de crear valor y cuál es su rol en este proceso. (Carro Paz & González Gómez, 2008).

De manera tal que el modelo TQM se podría emplear directamente en las entidades que usan las normas de gestión públicas que son establecidas por una entidad gubernamental. Agregando y reforzando la normativa vigente.

Con la aparición del modelo de la gerencia pública, se hace preciso definir como se entiende este modelo de gestión. La gerencia pública se construye como una nueva propuesta administrativa gubernamental que moderniza los enfoques de la alta dirección del Estado, y que tiene como finalidad el mejoramiento de la capacidad de gobierno para lograr un incremento en la gobernabilidad y contar con condiciones de mejora continua en los procesos administrativos, con el objetivo de resolver de manera eficiente y expedita los problemas que presenta la sociedad.

Con el fin de lograr la eficiencia en las políticas implantadas por el Gobierno, se deben formular procesos de selección de los funcionarios que resalte los conocimientos, las competencias laborales y dominen las técnicas adecuadas para la toma de decisiones y así lograr la implementación de políticas públicas eficientes, eficaces y efectivas en el quehacer administrativo.

Que, a partir del año 2004 nace y se incorpora una nueva normativa para las entidades públicas en Colombia, la NTCGP 1000:2004 (Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública) la cual consiste en “promover la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción”. (Gobierno Nacional de Colombia, 2009).

Sin embargo, la gestión pública colombiana no se conformó con solo estos modelos, que, si bien han sido fructíferos durante mucho tiempo, y que, con la búsqueda continua de

innovación, el gobierno optó por una gestión pública más transparente, se creó el MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión) en el año 2014.

“Este modelo fue el resultado de la mejora y fusión de otros modelos utilizados desde 1991. Empezando desde los principios de la función administrativa y mecanismos de control, que tenían el fin de guiar la actuación de los servidores públicos y brindar herramientas para el cumplimiento de las metas estatales en términos de calidad y satisfacción ciudadana, en 1993, se creó el sistema de control interno, que le permitiría a las entidades ejercer un control de su gestión. En 1998 con el objetivo de articular la planeación estratégica y la planeación administrativa de las entidades, se creó el sistema de desarrollo administrativo. En 2003 con el propósito de orientar la gestión pública hacia la satisfacción de los ciudadanos se incorporó el sistema de gestión de la calidad al sector público. En 2005 se unificó el sistema de control interno para facilitar su ejercicio en las entidades a través del modelo estándar de control interno (MECI), y también en este mismo año se actualizó el sistema de desarrollo administrativo, que incluyó la gestión de la calidad como una de sus políticas. En el año 2009 se actualizó el sistema de la gestión de la calidad para mejorar su articulación con el modelo estándar de control interno.

Y así es como en el año 2012, surgió el modelo MIPG con el fin de integrar los sistemas de gestión existentes y configurar al MECI como su herramienta de seguimiento y control, que posteriormente sería actualizado en el año 2014 para hacerlo más coherente con el MIPG. Para el año 2015 el gobierno nacional considero prioridad el diseño de un único sistema de gestión articulado al sistema de control. Que básicamente reduce tiempos, facilita y guía la toma de decisiones de políticas y la gestión institucional hacia metas estratégicas para el cumplimiento de los objetivos.” (Nacional, s.f.)

5.1.3. La herramienta de las “5S”

Según Faulí Marín; Latorre Gómez; Ballestar; Ruano Casado (2013), las 5S derivan de las palabras japonesas seiri (separar), seiton (ordenar), seiso (limpiar), seiketsu (sistematizar) y shituke (estandarizar) y es un método que hace visibles las anomalías. Se inició en Toyota en los años 1960 con el objetivo de lograr lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y limpios de forma permanente para conseguir una mayor productividad y un mejor entorno laboral. Los objetivos generales de esta metodología

son: Eliminar del espacio de trabajo todo aquello 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 sanitarios, Mejorar la calidad de la producción y la seguridad en el trabajo. (págs. 148-149).

Las autoras Karen Benavides Colón, Paulina Castro Pájaro (2010), definieron cada una de las 5S de una manera clara y fácil de entender de la siguiente manera:

Seiri – Clasificación: significa eliminar del área o estación de trabajo todos aquellos elementos innecesarios y que no se requieren para realizar la labor, ya sea en áreas de producción o en áreas administrativas. Se incluyen, por ejemplo: herramientas, maquinaria, productos con defecto, papeles, documentos, utensilios, repuestos, entre otros.

Seiton – Organizar: Para poder estandarizar es necesario organizar, es decir, definir los lugares de ubicación de los diferentes elementos que se utilizan en el puesto de trabajo. La organización es el proceso de arreglar u ordenar, que consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.

Seiso – Limpieza: significa eliminar el polvo y suciedad de todos los elementos de una fábrica. En esta fase se procede a limpiar todo el puesto de trabajo, máquinas, utensilios, así como el suelo, las paredes y todo el entorno de trabajo.

En esta S, se llevan a cabo diversas actividades que permitirán tener un mayor control visual de las instalaciones.

Seiketsu – Estandarizar: mantener el estado de limpieza y organización alcanzado con la aplicación de las primeras tres “S”, el Seiketsu solo se obtiene cuando se trabajan continuamente los tres principios anteriores; implica elaborar

estándares de limpieza y de inspección para realizar acciones de autocontrol permanente.

Shitsuke – Disciplina: significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo. Solo si se implanta la disciplina y el cumplimiento de las normas y procedimientos ya adoptados se podrá disfrutar de los beneficios que ellos brindan. (págs. 43-52)

5.2. Marco Legal

Ley general de archivo 594 del 2000, la cual en su artículo N°1 Dice que: “la presente ley tiene por objeto establecer las reglas y principios generales que regulan la función archivística del Estado”. (Archivo General de la Nación, 2000)

Acuerdo #017 de 2003 “Por el Cual se aprueba la tabla de retención documental presentada por la alcaldía del municipio de Sevilla-Valle del Cauca”, con las cuales se realizaron los procesos de archivo de la oficina hasta el año 2016.

Resolución 479 del 16 de Abril de 2018 “Por medio de la cual se aprueba la actualización de las tablas de retención documental y se aprueba su aplicación en la alcaldía municipal de Sevilla-Valle del Cauca”.

Decreto 4485 del 18 de noviembre de 2009, mediante el cual se actualizó la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004 en versión 2009 que busca, de acuerdo con el artículo 3 de la Ley 872 de 2003, la integración de la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública con el Sistema de Control Interno, en cada uno de sus elementos con el fin de armonizarlos. La Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000 versión 2009, es de obligatoria aplicación y cumplimiento para aquellas entidades obligadas de conformidad con el artículo 2 de la Ley 872 de 2003, con excepción de las notas y los recuadros de orientación los cuales expresamente se identifican como de carácter informativo. Decreto 4485 del 18 de Noviembre de 2009 Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 (Gobierno Nacional de Colombia, 2009)

LEY 1474 DE 2011 "Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública." (Gobierno Nacional de Colombia, 2011)

LEY 87 DE 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones" (Gobierno Nacional de Colombia, 1993)

ACUERDO 46 DE 2000 "Por el cual se establece el procedimiento para la eliminación documental". (Consejo Directivo del Archivo General de la Nación, 2000)

LEY 1562 DE 2012 "Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional". (Gobierno de Colombia, 2012)

5.3. Marco Espacial

5.3.1. Macroentorno

Sevilla está ubicado al nororiente del Valle del Cauca a una altura sobre el nivel mar de 1.612 metros. Su temperatura promedio es de 20°; cuenta con todos los pisos térmicos lo que le permite tener una gran riqueza agrícola, ya que, cultiva variedad de alimentos siendo sus principales productos el café, el plátano, el banano, caña de azúcar y cítricos, siendo el sector agropecuario su principal motor económico. La mayor parte del territorio sevillano es montañoso y su relieve corresponde a la vertiente occidental de la Cordillera Central de los Andes. Se destaca entre sus accidentes orográficos el páramo de Barragán, situado en el límite con el Departamento de Tolima; las cuchillas Pijao, San Joaquín; los altos Alcores, Buenavista, Cimitarras y Pijao.

Sus tierras se distribuyen en pisos térmicos así: medio 268 km², frío 314 km² y páramo 95 km²; regadas por los ríos Ballesteros, Bomboná, Bugalagrande, Cimitarra, Cinabrío, La Fe, La Paila, La Sara, La Vieja, Palomino, Pijao, Saldaña, San Marcos, Tibí y Totoró, además de numerosas corrientes menores, siendo una importante cruz hídrica para el departamento del Valle del Cauca.

Su territorio comprende los siguientes corregimientos: Coloradas, Chorreras, Cebollal, Palomino, La moneda, San Antonio, Totoró, La Cuchilla, Manzanillo, El Venado, la Astelia y Alegrías. Sus principales actividades económicas son la producción de café, grano, la agricultura, la ganadería, el comercio, la minería y la explotación forestal e industrial. Llamada la "Capital Cafetera de Colombia", Sevilla dedica más de quince mil hectáreas al cultivo de café. En el campo de la minería cuenta con yacimientos de oro, sal, cobre, mercurio y caolín, todos con producción artesanal, además cuenta con los servicios de alcantarillado, energía y teatro. Dentro de la ganadería se presenta la cría de Cebú, Pardo suizo y Holstein.

5.3.2. Microentorno

La Alcaldía de Sevilla, Valle del Cauca, se encuentra ubicada en el casco urbano del municipio en la calle 51 # 50-10 esquina - Código Postal 762530, al frente del parque principal La Concordia. Cuenta con 5 pisos, en el primero se encuentra la portería, la oficina de archivo, la sala de audiencia, la ventanilla única y la oficina de recaudo. En el segundo piso se encuentra el Despacho del alcalde, la Secretaría de Gobierno, Oficina Asesora Jurídica, la Secretaría de Desarrollo Institucional y Bienestar Social, Secretaría de Hacienda.

5.3.3. Misión

Somos el Municipio de Sevilla, Valle del Cauca, Capital Cafetera de Colombia, Patrimonio Cultural de la Humanidad, entidad territorial regida por los principios Constitucionales y de la Función Pública, incluyente, garante de la provisión de bienes y servicios públicos, el desarrollo de proyectos y la inversión social enfocados al bienestar; progreso y el mejoramiento continuo de la calidad de vida de sus habitantes.

5.3.4. Visión

Al año 2023 el Municipio de Sevilla, Valle del Cauca, Capital Cafetera de Colombia, Patrimonio Cultural de la Humanidad a través de su Plan de Desarrollo Territorial AVANCEMOS JUNTOS habrá logrado el fortalecimiento, desempeño y gobernabilidad institucional por medio de una gestión integral participativa, incluyente, responsable, transparente y eficiente. Un municipio culto, educado, fortalecido socialmente a través del

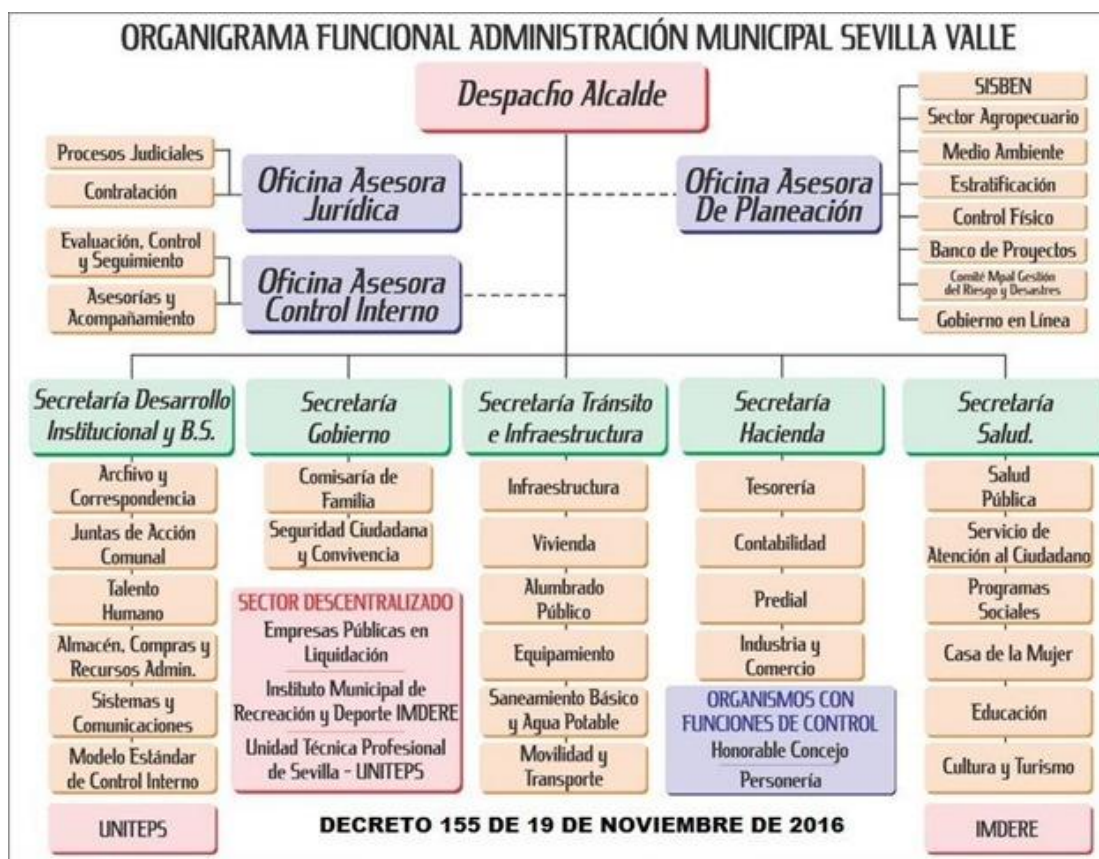
deporte, formado integralmente para el emprendimiento competitivo que contribuya al desarrollo económico, armónico y sostenible de la región; ambientalmente sustentable, posicionado y apropiado de su identidad cultural y patrimonial generador de procesos de desarrollo turísticos, agropecuarios, y agroindustriales responsables. Un territorio seguro y de paz, de sana convivencia, con justicia y equidad, saludable, que avanza de manera integral hacia escenarios de transformación de su territorio.

5.3.5. Valores

La alcaldía desarrolló un proceso de selección de dos nuevos valores para el Código de Integridad “Avancemos Juntos por la Excelencia”, en el que tuvo en cuenta la participación de los miembros de la entidad quienes escogieron el valor de la excelencia; y la población en general que escogió la solidaridad; estos fueron sumados a los demás valores ya existentes determinados por la función pública, los cuales son:

Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, Justicia, Excelencia y Solidaridad.

5.3.6. Organigrama



Fuente: página web de la Alcaldía de Sevilla, Valle del Cauca: <http://www.sevilla-valle.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>

6. Diseño Metodológico

6.1. Tipo de Investigación

El presente trabajo se clasifica como una investigación descriptiva y de corte transversal, ya que, es de vital importancia en este estudio la observación, así como la recolección de datos a través de técnicas como la entrevista y la observación para detallar la situación actual de una organización. Bernal (2010) cita en su libro Metodología de la Investigación al autor Salkind (1998), el cual considera que la investigación descriptiva es aquella en que “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” además agrega que “La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.” (pág. 113).

6.2. Enfoque

Método cualitativo o método no tradicional: donde Bernal cita a los autores Bonilla y Rodríguez (2000), se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal C. , 2010, pág. 60).

6.3. Método de Análisis

Para el presente trabajo se utilizó el método de análisis deductivo que consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. Lo anterior quiere decir que se está usando la lógica para obtener un resultado, solo con base en un conjunto de afirmaciones que se dan por ciertas. Mediante este método, se va de lo general (como leyes o principios) a lo particular (la realidad de un caso concreto). (Westreicher, 2020).

6.4. Fuentes de Información

Bernal (2010) cita a Cerda (1998), el cual expone que existen dos fuentes de recolección de información: las fuentes primarias, dice que “son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información.” (pág. 191); y las fuentes secundarias, “Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian.” (pág. 192).

6.4.1. Fuentes Primarias

La principal fuente de información para el desarrollo de esta investigación es obtenida mediante fuentes primarias como el jefe de la oficina, la secretaria, la encargada del archivo de la oficina y la funcionaria encargada de la oficina central de archivo.

6.4.2. Fuentes Secundarias

Como fuente secundaria se utilizarán archivos documentales de la organización.

6.5. Técnicas de Recolección de la Información

Cuando se habla de obtención de información se refiere a todo proceso de recolección de datos o de información que sirve de base para la investigación, ésta debe ser confiable y acertada según lo expresa (Bernal, 2010, pág. 191).

De acuerdo con el tipo de investigación implementada en el presente trabajo, se hace uso de la Etnografía. Que es tanto una perspectiva teórica como un método de investigación en las ciencias sociales, que incluye las siguientes características: El investigador comienza su trabajo con la etapa denominada *observación participante*. Los datos analizados proceden siempre de discursos o interacciones reales. El investigador recoge los datos de manera *naturalística*. El tratamiento posterior de los datos se realiza a través del análisis cualitativo de los mismos. (López, 2014).

6.6. Muestreo

Se utilizó la técnica del Censo, que consiste en el recuento de datos estadísticos sobre toda una población específica. De ese modo, se pueden conocer sus características con precisión.

6.7. Análisis de la Información

Se utiliza grabaciones de voz, procesadores de texto digitales, hojas de cálculo para realizar tablas, gráficas y cuadros que permitan la clasificación de la información pertinente.

7. Diagnóstico

Desde la perspectiva de una pasantía profesional, como acuerdo entre Universidad-Entidad, se pretende realizar una observación del funcionamiento de la organización y de sus integrantes. Mediante este capítulo se da a conocer las condiciones que presenta la Oficina Asesora de Planeación durante el Periodo de Febrero a Julio del 2021.

A la fecha de la realización de este estudio, la entidad se encuentra en la misión de transferir su archivo histórico a la Oficina Central de Archivo. Para esto, desde la función como pasante, se encomendó la labor de realizar un inventario de la bodega de archivo de la oficina, solicitando el conteo de las cajas que almacenan las licencias tramitadas

por la entidad desde el año 2007 hasta el año 2016. En este inventario se tiene como referencia el número de la caja (previamente establecido por una ficha de control adherido a la tapa.) con su respectivo contenido.

Tabla 2.

Inventario de los archivos de control físico en la bodega de la O.A.P.

Año	N° de caja	N° Carpetas
2007	1	9
	2	9
	2.2	7
	3	8
	4	11
	5	6
2008	1	6
	1.1	10
	2	8
	3	8
	4	9
2009	1	13
	2	7
	3	7
	4	8
	5	4
2010	1	6
	2	7
	3	9
	4	7
	5	8
	6	7
2011	1	7
	2	12
	3	7
	3.1	9
	4	7
2012	1	7
	2	8
	3	9
	4	7
	5	10
	6	6

	7	15
	8	10
	9	7
2013	1	10
	2	7
	3	10
	4	7
	5	10
	6	6
	8	6
	9	10
2014	1	2
	2	9
	3	8
	6	11
	7	5
	8	7
	9	7
	10	8
2015	1	5
	2	4
	3	5
	4	9
	5	6
2016	1	3
	2	7
	3	7
	4	6
	5	7
	1.2	7
	1.3	7
	1.4	6
	4.1	8
Gran Total	66	505

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra la cantidad total de carpetas y cajas almacenadas en la bodega de la O.A.P.

Como resultado del inventariado, se obtuvo un gran total de 66 cajas, que contienen 505 carpetas compuestas por licencias, derechos de petición y correspondencia interna (Ver Tabla 1).

Después de revisar el inventario en compañía de la contratista encargada de la Oficina de Archivo Central, se encontró que las fichas de control adheridas a la tapa de las cajas no coincidían con la información que decían tener. Posteriormente, al revisar aproximadamente el 20% de los archivos, se encontró que la foliación y el archivo no correspondían a las tablas de retención documental establecidas por el archivo general, contenidas en el Acuerdo N°017 del 22 de diciembre de 2003, por el cual se aprueba la tabla de retención documental presentada por la alcaldía del municipio de Sevilla-Valle del Cauca. (Ver Figura 1.) Lo cual imposibilitó la correcta transferencia de los archivos a la oficina de archivo central. Generando un descontento en los directivos y en los encargados del archivo actual, pues todos los archivos deben ser recolocados obligatoriamente según la norma.

Figura 1.*Tabla de retención documental*

		MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESO: GESTIÓN EN TALENTO HUMANO Y DESARROLLO LOGÍSTICO PROCEDIMIENTO: TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL FORMATO: TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL				CÓDIGO: F-014 VERSIÓN: 02			
ENTIDAD PRODUCTORA: ALCALDÍA MUNICIPAL DE SEVILLA						Hoja 27 de 39			
OFICINA PRODUCTORA: 202 OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN									
CÓDIGO	SERIES Y TIPOS DOCUMENTALES	Retención en Años		Disposición Final				PROCEDIMIENTOS	
		Archivo de Gestión	Archivo Central	CT	E	M	S		
	Resolución								
	Citación								
	Notificación ejecutoriada								
202-33.2	Licencias de Construcción	4	5	x				Unidad documental que agrupa las licencias o permisos en el sector urbano y rural que permite construcciones nuevas, adecuaciones, remodelaciones, ampliación, modificación, reforzamiento estructural, cerramientos, demoliciones, restauraciones en predios de carácter privado y público, con base en el Decreto 1469 de 2010. Esta subserie refleja las actuaciones administrativas de la entidad y las decisiones que se tomen al interior de la misma. El tiempo de retención cuenta a partir del momento en que se vence el acto administrativo, por medio del cual se concede la licencia de construcción que son dos años de vigencia. Se conservan 4 años en el Archivo de Gestión y 5 años en el Archivo Central. Son documentos que adquieren valor secundario, por tratarse de información que pueden ser testimonio de la historia institucional. La información se conservará en su soporte original que es físico.	
	Oficio de Solicitud								
	Formulario Único Nacional								
	Copia del documento de identidad o certificado de existencia y representación legal								
	Poder								
	Certificado de tradición y libertad del inmueble								
	Relación de la dirección de los predios colindantes del proyecto								
	Copia de las escrituras								
	Constancia de dirección de obra								
	Constancia de responsabilidad de planos y seguimiento de obra								
	Copia de la matrícula profesional del profesional que interviene en el trámite								
	Copia del documento o declaración privada del impuesto predial o identificación del predio								

La tabla de retención muestra el orden que deben cumplir los archivos de las licencias tramitadas dentro de la carpeta para su correcto almacenado. Fuente: (sevillavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co, 2021).

7.1 Intervención Parcial del Pasante

Durante el periodo transcurrido entre el 02 de Febrero del 2021, hasta el 31 de Julio del mismo año, la Alcaldía se encontraba en la labor de realizar una transferencia documental de todo su inventario anterior al año 2010. Esto con el fin de almacenarlo correctamente en la oficina central de archivo de la entidad.

Esta labor se llevó a cabo con la colaboración de todas las oficinas pertenecientes, y que generan documentos públicos de interés para los ciudadanos.

Durante este proceso, y mediante el acuerdo de pasantía, se realizó el papel de identificar, clasificar, limpiar, reordenar y de realizar la correcta foliación y encarpetado de los documentos tramitados por la O.A.P. Que consistieron mayormente en licencias urbanísticas y permisos de uso de suelo comercial desde el año 2000 hasta el año 2010. Proceso que tardó 4 meses. (Desde Abril hasta Julio) debido a la alta cantidad de documentos y al escaso personal asignado.

Figura 2.

Evidencias de labores de la pasantía.



Fuente: Fotos tomadas por el estudiante durante la labor de pasantía.

Para culminar con la transferencia se debieron realizar tablas de inventario y de retención documental mediante la herramienta de Microsoft Office (ver figura 3), fichas de identificación que se adhieren a la caja con su correcta enumeración y clasificación, como lo estipula el Acuerdo N°017 del 22 de diciembre de 2003, que define las tablas de retención documental, establecidas por el archivo general de la entidad.

Figura 3.

Ficha de identificación de caja.

 MUNICIPIO DE SEVILLA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS						CODIGO: F-12	
		FORMATO INVENTARIO ÚNICO DOCUMENTAL						INVERSION:01 PAGINA 1 de 1	

ENTIDAD REMITENTE:	N.	REGISTRO DE ENTRADA <table border="1"> <tr> <th>AÑO</th> <th>MES</th> <th>DIA</th> <th>N.º</th> </tr> <tr> <td>2021</td> <td></td> <td></td> <td>01</td> </tr> </table>	AÑO	MES	DIA	N.º	2021			01
AÑO	MES		DIA	N.º						
2021				01						
ENTIDAD PRODUCTORA:	Alcaldía de Sevilla									
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Oficina Asesora de Planeación Municipal –CONTROL FÍSICO									
OBJETO:	Transferencias Documentales Primarias									

NUMERO DE ORDEN	CÓDIGO	NOMBRE DE LA SERIE, SUBSERIE O ASUNTOS	FECHAS EXTREMAS AAA-MMM-DD		UNIDAD DE CONSERVACION				Nro. de FOLIOS	SOPORTES	FRECUENCIA DE CONSULTA	NOTAS
			INICIAL	FINAL	CAJA	CARPETA	TOMO	OTRO				
1	202-19	DERECHOS DE PETICIÓN	03/01/2020	18/02/2020	1	1 de 8			258		MEDIA	Contiene Actas de Visita Ocular y Registros Fotográficos.
2	202-19	DERECHOS DE PETICIÓN	10/02/2020	18/05/2020	1	2 de 8			242=500		MEDIA	Contiene Actas de Visita Ocular y Registros Fotográficos.
3	202-19	DERECHOS DE PETICIÓN	13/05/2020	17/07/2020	1	3 de 8			249=749		MEDIA	Contiene Actas de Visita Ocular y Registros Fotográficos.
4	202-19	DERECHOS DE PETICIÓN	30/06/2020	28/08/2020	1	4 de 8			252=1001		MEDIA	Contiene Actas de Visita Ocular y Registros Fotográficos.

Elaborado por: JUAN DIEGO LÓPEZ PEÑA	Revisado y Autorizado: MIGUEL ANDRES GARCIA VILLEGAS	Recibido por: _____
Cargo: PASANTE	Cargo: SECRETARIO OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	Cargo: _____
Firma: _____	Firma: _____	Firma: _____
Lugar: FECHA: _____	Lugar: FECHA: _____	Lugar: Fecha: _____

Fuente: (sevillavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co, 2021).

Esta etiqueta de inventario se debía colocar en la parte frontal de la caja de almacenamiento para facilitar búsqueda de documentos. Se diligencia por orden ascendente de las fechas de los archivos, con el número de la caja, de la carpeta y la cantidad de carpetas. También se debe agregar la frecuencia de consulta, que se estipula en las tablas de retención (Ver Figura 1). Junto con un breve resumen del contenido de las carpetas.

7.2. Diagnostico Aplicando El Modelo 5S

Para proponer un adecuado sistema, basado en la teoría de las 5S que permita una mejor gestión documental en el área de control físico, se realiza un diagnóstico mediante la modalidad de observación directa de las técnicas empleadas actualmente por los funcionarios, para tratar de determinar los objetivos y generar un plan de acción que se ajuste a la infraestructura actual y a las necesidades tanto de la oficina como de los funcionarios.

7.2.1. Seiri

Como punto de partida se analiza mediante la primera S (Seiri), la infraestructura empleada por la entidad donde se almacenan las licencias en trámite para tratar de identificar y listar elementos innecesarios, en el cual se puede observar el apilamiento de carpetas en mal estado (Ver figura 4). También se observa una ausencia de orden y limpieza.

Figura 4.

Situación actual del estante donde se almacenan las licencias en trámite.



Fuente: Elaboración propia.

La Figura 4 muestra el poco aprovechamiento de espacio del estante.

Arriba a la derecha y abajo a la izquierda de la imagen se encuentra un espacio ocupado por unos planos antiguos en mal estado de propuestas de proyectos presentados por los ciudadanos que nunca llegaron a concretarse, son únicamente preservados por la directora de la oficina como recuerdo. También se puede ver una decoración en madera que no pertenece al lugar designado para el archivo.

Figura 5.

Cajas en mal estado.



Fuente: Elaboración propia.

La figura 5 muestra unas cajas vacías en mal estado limitando el espacio disponible y generando incapacidad para acceder a los documentos del estante

Figura 6.

Estado actual de la bodega de archivo de la OAP.



Fuente: Elaboración propia.

Se muestra la bodega abarrotada de cajas en las cuales se almacenan las licencias tramitadas de los últimos 5 años conservadas en mal estado, donde cada una contiene unas 7 carpetas en promedio. Es de resaltar la falta de algún tipo de aviso o demarcación que indique el espacio designado para cada unidad de la O.A.P, lo cual indica una

deficiente práctica por parte de la entidad para preservar los documentos en un estado óptimo, y que permita el fácil acceso a ellos cuando se requiera.

Figura 7.

Elementos prescindibles.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura podemos observar una máquina usada para cortar césped peligrosamente cargada de combustible, que claramente no pertenece a este lugar además de la probabilidad de causar un incendio, que en unas instalaciones faltas de un sistema de antincendios podría causar la pérdida total de los documentos. También se observan bolsas negras de basura que contienen adornos navideños, de Halloween y algunos

adornos para celebrar los cumpleaños, que utilizan los funcionarios para decorar. En otras se encuentran almacenadas algunas prendas de dotación contramarcadas con el escudo de la entidad, así como publicidad de la candidatura del actual alcalde. También se observan cables mal gestionados colgando del techo.

7.2.2. Seiton

Durante las sesiones de observación directa efectuadas por el pasante en cuestión, y mediante las evidencias suministradas anteriormente, se puede notar la deficiencia en el orden que maneja la oficina, pues dejan elementos fuera de su lugar, impidiendo el fácil acceso a los documentos importantes para los procesos de la entidad, además de la pobre señalización o clasificación de los documentos dentro de la oficina.

7.2.3. Seiso

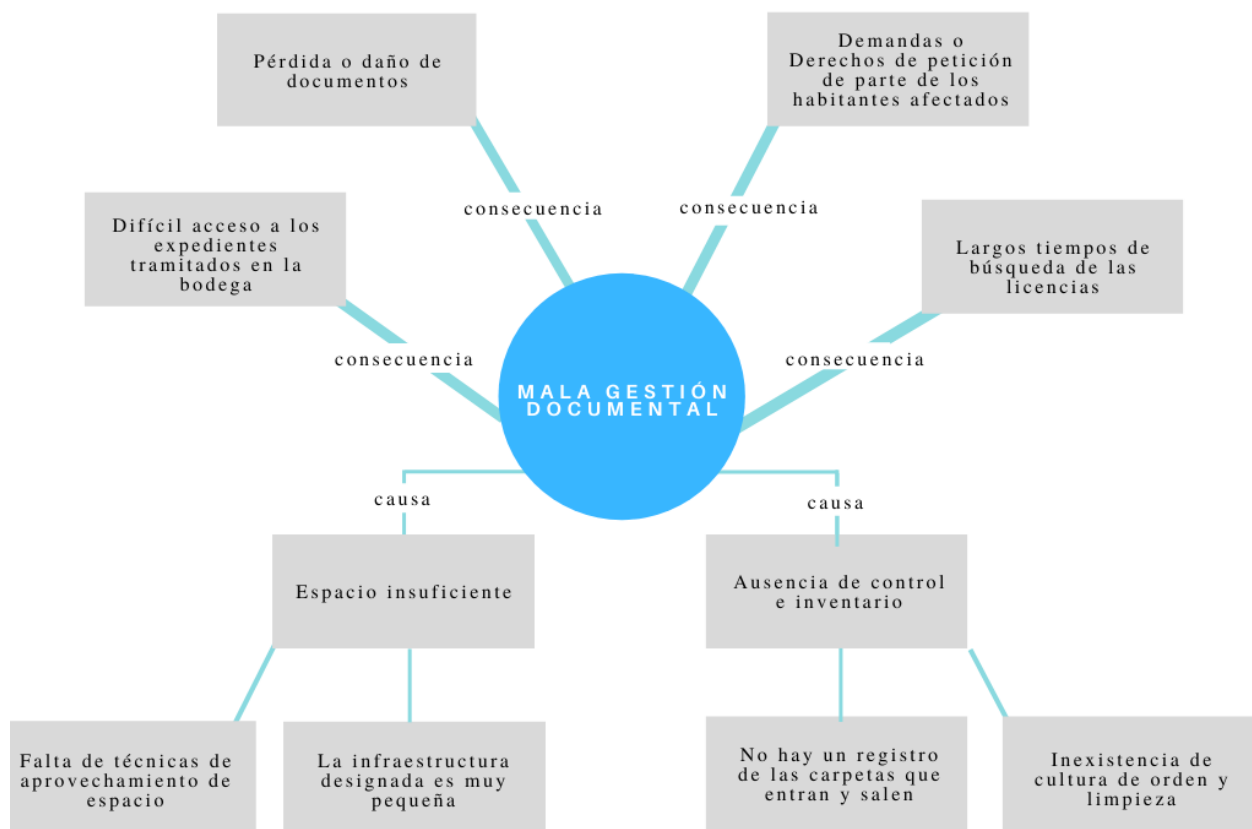
La falta de limpieza y orden es evidente en este lugar de trabajo, puesto que se cuenta solo con una auxiliar encargada de este asunto, que sin embargo dentro de sus tareas asignadas solo están las de barrer y trapear el suelo, lo que implica que el polvo y otras sustancias perjudiciales para los documentos públicos sean tarea del trabajador encargado de su puesto de trabajo. Esto sumado a la falta de cultura de limpieza hace que se acumule una suciedad que puede comprometer algunos documentos.

7.2.4. Seiketsu y Shitsuke

Otro dilema con el que debe contar la entidad caso de estudio es el tipo de contratación de sus empleados, pues estos al ser contratados por prestación de servicios se dificulta la apropiación de una cultura o tarea que se salga de los límites de sus tareas diarias, pues al no estar estipulado en su contrato, no se ven interesados en nuevas reglas o estándares que puedan perjudicar sus tiempos laborales.

7.3. Árbol de Problemas

Luego de diagnosticar la oficina mediante el enfoque del modelo de las 5'S, se realizó un árbol de problemas, identificando los principales contratiempos que se interponen entre la O.A.P y la implementación de este modelo.

Figura 8.*Árbol de problemas*

Fuente: Elaboración propia.

La mala gestión documental que se evidencia en la O.A.P. tiene 2 causas principales.

El espacio designado para el almacenamiento de los documentos no es suficiente para almacenar la gran cantidad de solicitudes que debe gestionar la entidad al año. Esto sumado a la carencia de buenas prácticas de inventario, se provoca un apilamiento que dificulta el fácil acceso a los documentos, generando pérdidas y daños en los documentos, lo que posteriormente trae consecuencias legales a la entidad.

En segunda estancia, se presentan falencias en el registro de los documentos almacenados, generando como consecuencia incrementos en los tiempos de búsqueda y acumulación de elementos innecesarios y de suciedad.

8. Propuesta de Implementación

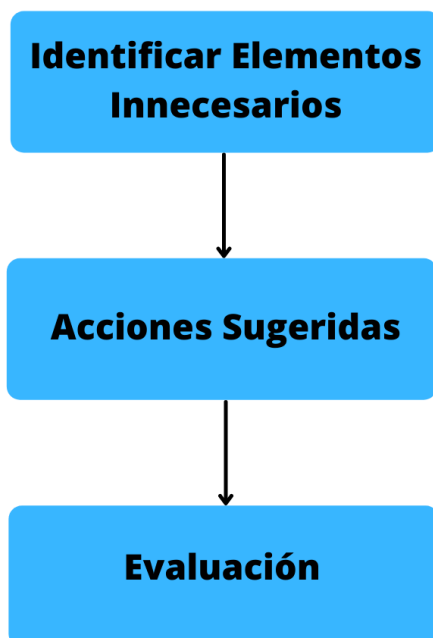
Para la correcta identificación de prácticas, objetos y materiales innecesarios dentro de la organización, se hace oportuno realizar un análisis detallado de la Oficina Asesora de Planeación, utilizando la misma herramienta de las 5S. Se realizará un formato que permita registrar características de cada uno de implementos que posee la oficina, tales como el estado, ubicación y la cantidad.

8.1. Seiri – Clasificación

Como punto de partida, se le da continuidad a la primera herramienta de las 5's que permite identificar los elementos innecesarios. Para la implementación de esta, se siguen los pasos mostrados a continuación.

Figura 9.

Identificación de elementos.



Fuente: Elaboración propia.

Identificar elementos innecesarios. El primer paso en la implementación del Seiri consiste en identificar los elementos innecesarios en el área a tratar y se procede a elaborar una lista con dichos elementos. En esta lista se registra el elemento innecesario, su ubicación, cantidad encontrada, frecuencia de uso y acción sugerida para su eliminación o reubicación, teniendo en cuenta el acuerdo 46 del 2000. "Por el cual se establece el procedimiento para la eliminación documental". (Consejo Directivo del Archivo General de la Nación, 2000)

Tabla 3.

Acciones sugeridas

ELEMENTO	CANTIDAD	UBICACIÓN	FRECUENCIA DE USO	ACCIÓN SUGERIDA
Planos antiguos	12	Estante de licencias tramite	Ninguno	Eliminación
Cajas vacías y en mal estado	3	Oficina de Control Físico	Ninguno	Eliminación
Decoración	2	Estante de licencias tramite	Ninguno	Reubicar
Cajas vacías y en mal estado	5	Bodega de la OAP	Ninguno	Eliminación
Cortadora de césped	1	Bodega de la OAP	Cuando se solicita	Reubicar
Adornos navideños en bolsa de basura	1	Bodega de la OAP	1 vez al año	Reubicar
adornos de Halloween en bolsa de basura	1	Bodega de la OAP	1 vez al año	Reubicar
Cables mal gestionados	3	Bodega de la OAP	N/A	Reubicar

Fuente: Elaboración propia.

Esquema que se propone para la correcta identificación y eliminación de archivos innecesarios. (Ver Figuras 4, 5 y 6.)

Según Artículo 2º de la Ley 80 de 1989- El "acta de eliminación" (Congreso Nacional de Colombia, 1989) contendrá: Entidad, Dependencia, Código de la dependencia y de la serie documental, Series, Fechas, Volumen y Unidades de conservación, Nombres completos y firmas del presidente, secretario, y otros miembros del comité de archivo.

Evaluación: luego de aplicar las acciones correctivas, se procede a realizar una evaluación y un informe final sobre las decisiones tomadas. Se aconseja utilizar una tabla que permita tener constancia de la acción tomada.

Tabla 4.

Constancia de cumplimiento.

Elemento	Acción Tomada	Encargado	Fecha	% de liberación de espacio
Planos antiguos	Eliminados	Archivador/a	2021	15%

Fuente: Elaboración propia.

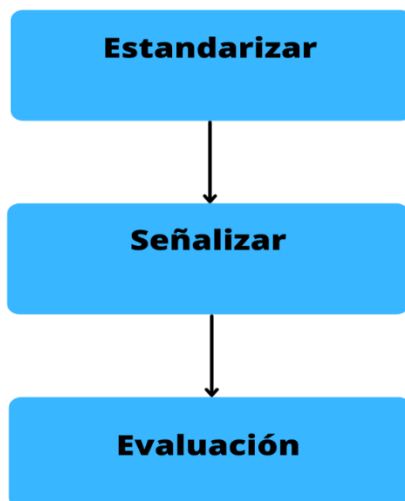
Esquema propuesto para el seguimiento de los elementos eliminados, que ofrece soporte para la posterior elaboración del acta de eliminación según lo exige la ley 80 de 1989.

Según Artículo 2º de la Ley 80 de 1989- El "acta de eliminación" (Congreso Nacional de Colombia, 1989) contendrá: Entidad, Dependencia, Código de la dependencia y de la serie documental, Series, Fechas, Volumen y Unidades de conservación, Nombres completos y firmas del presidente, secretario, y otros miembros del comité de archivo.

8.2. Seiton – Organizar

Para poder organizar se hace necesario definir los lugares exactos donde deberán ir cada uno de los elementos que se utilizan en la oficina.

Para el desarrollo de este se tienen en cuenta una serie de pasos, los cuales se describen a continuación:

Figura 10.*Estandarizar y señalar.*

Fuente: Elaboración propia.

Estandarizar: en este paso se determina el espacio asignado del estante a cada tipo de documento, separados en este caso por su tipo de licencia y color asignado (de construcción, de subdivisión. Uso de suelo, etc.). Separados además por el mes en el que fue recibido.

Tabla 5.*Señalización de colores*

Tipo de Documento	Color
Licencias de Construcción	Orange
Licencias de Subdivisión	Green
Licencias de uso de suelo	Gray
Visitas técnicas oculares por realizar	Yellow

Fuente: Elaboración propia.

Esquema propuesto de señalización por colores, para una fácil identificación de los documentos a procesar por la entidad.

Proceso de Check in y check Out: con el fin de evitar posibles pérdidas de documentos se propone la implementación de una ficha que controle el día, hora, razón y nombre del empleado que quiera retirar un documento de su lugar designado.

Figura 11.

Hoja de Control de Prestamos.

 Alcaldía Municipal de Sevilla – Valle del Cauca	SECRETARIA OFICINA ASESORA DE PLANEACION		CODIGO: F-78 VERSION:01 Página 1 de 1		
	PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL FORMATO HOJA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA PRESTAMOS DE DOCUMENTOS				
SECRETARÍA CONTROL FISICO					
Nombre	Tipo de Documento	Razón	Fecha y Hora de Préstamo	Fecha y Hora de Devolución	Firma

Fuente: Elaboración propia.

Formulario obligatorio que deberá ser usado en todas las ocasiones que se retire cualquier documento de la bodega de la oficina. Se recomienda ser asignado al funcionario encargado del archivo y control de los documentos.

Señalizar: en este paso se procede a señalar con etiquetas del color asignado previamente a cada trámite, el cual demarcará su respectivo espacio en el estante. Adicionalmente se plantea adherir una etiqueta de color rojo a las licencias que ya han sido revisadas y están en trámite para evitar su pérdida u olvido.

Evaluación: luego de aplicar las acciones correctivas, se procede a realizar una evaluación y un informe final evaluando los cambios percibidos y reducción de tiempos de búsqueda mediante simulacros controlados y cronometrados para obtener tiempos de búsqueda exactos que permitan obtener una base de tiempo promedio de búsqueda.

8.3. Seiso – Limpieza

En este paso se hace fundamental la eliminación del polvo, suciedad o cualquier elemento que ponga en riesgo la integridad de los tramites. Paso que permitirá tener un mayor control visual de las instalaciones. A continuación, se describe su implementación.

Figura 12.

Cultura limpia.



Fuente: Elaboración propia.

Cultura: en este primer paso se recomienda realizar una campaña de sensibilización con el empleado para que mantenga su lugar de trabajo limpio y ordenado, preferiblemente

todos los días antes de terminar su jornada laboral, ya que este conoce los focos de mayor acumulación de suciedad de su puesto de trabajo, permitiendo realizar una labor más rápida.

Compromiso: este tipo de cambios en los hábitos de las personas siempre requieren que el empleado y los directivos estén completamente inmersos en este nuevo proyecto, que trae grandes beneficios tanto a la organización como al propio empleado, pues se conserva el lugar de trabajo limpio y agradable a la vista, además de evitar posibles accidentes laborales. Lo ideal es que se tenga contemplado dentro del presupuesto de la organización unos utensilios básicos que pueda usar tanto el personal de limpieza como el personal de oficina.

Tabla 6.

Presupuesto para utensilios de limpieza

Utensilios	Precio
Plumero	10.000
Aspiradora o Mini Aspiradora	50.000
Recogedor	15.000
Escoba	10.000
Trapeador	10.000
Cubo de basura	8.000

Fuente: Elaboración propia.

Utensilios básicos para mantener el espacio de trabajo limpio.

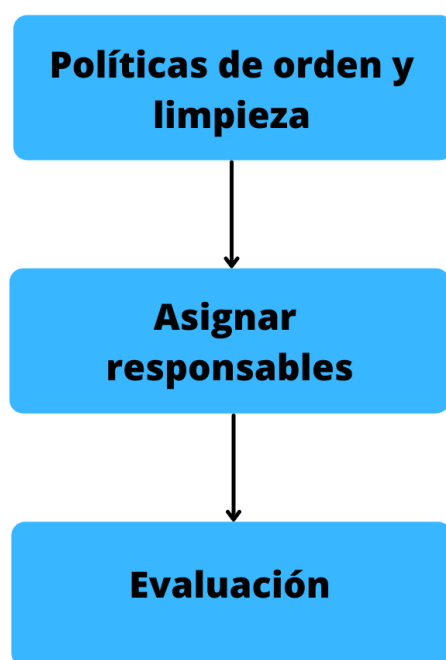
Evaluación: Se recomienda realizar evaluaciones periódicas a las instalaciones y puestos de trabajo de la oficina, trabajando en conjunto al área de prevención de riesgos laborales, donde se conciente y sensibilice al trabajador sobre los riesgos laborales que se pueden generar en un entorno sucio y desordenado según lo establecido en la ley 1562 del 11 de Julio de 2012 “por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional”. (Gobierno de Colombia, 2012)

8.4. Seiketsu – Estandarizar

Con este paso se pretende mantener el orden y limpieza que ha se alcanzado con la aplicación de los tres pasos anteriores. Es necesario que se sigan realizando controles periódicos evaluando los estándares de limpieza e inspección para fomentar la creación de acciones o políticas de autocontrol permanentes mostradas a continuación.

Figura 13.

Políticas y normas.



Fuente: Elaboración propia.

Políticas de orden y limpieza: Definir normas por acuerdo mutuo entre los empleados, que estén al alcance visual de todos los involucrados en el proceso mediante un cartel, carta, o e-mail, lo que permitirá el correcto seguimiento de estas mismas. Como podría dar a entender la siguiente figura.

Figura 14.

Cartel Motivacional



Fuente:

https://www.keepcalmandposters.com/poster/5925120_manten_limpio_y_ordenado_tu_lugar_de_trabajo

Asignar responsables: En este paso se reparten responsabilidades y acciones a cumplir a cada uno de los trabajadores de la empresa, resaltándoles que, con el fin de asimilar más rápidamente este nuevo mecanismo, se debe realizar una práctica constante, que si bien estas actividades puedan no estar contempladas en el manual de funciones del trabajar, estas se realizan con el fin mejor la competitividad de la organización y mejorar el entorno laboral.

Evaluación: Se debe mantener el análisis continuo de la efectividad con la que se realizan las actividades, esto con el fin de implantarles este nuevo método de autodisciplina, para que con el tiempo se realice como una rutina natural diaria. Se aconseja realizar estas inspecciones al menos una vez al mes con el jefe de la oficina.

8.5. Shitsuke – Disciplina

Llegados a este punto, todo dependerá de la disciplina personal que tengan los empleados, y sus ganas de mejorar su efectividad y eficiencia en su puesto de trabajo, así como la de mantener su espacio de trabajo limpio y despejado. Sin embargo, la gerencia siempre podrá implementar estrategias que estimulen la práctica de la disciplina.

Figura 15.*Disciplina.*

Fuente: Elaboración propia.

Seguimiento y control: Al finalizar con el proceso de implementación del modelo de las 5S, se requiere mantener y seguir dándole importancia a todas las técnicas, conservando el mayor estándar de calidad posible, para alcanzar el nivel de superación deseado. Se recomienda al jefe de la oficina continuar con las revisiones periódicas en lapsos no mayores a 3 meses, sin olvidar seguir realizando revisiones diarias, mayormente oculares para evitar cualquier distracción del enfoque deseado.

La gestión de los directivos: en orden de agilizar la asimilación de la autodisciplina de todo el cuerpo de trabajo, los líderes de la oficina deberán asignarse unas tareas primordiales para asegurar la correcta implementación del modelo.

- Mantener al personal al tanto del nuevo modelo. (como funciona).
- Empoderar a los empleados en su área designada.
- Suministrar los debidos implementos necesarios para la implementación.
- Motivar y participar del proceso.
- Evaluar los procedimientos.
- Fomentar que el compromiso es tanto de la organización, como de todos los involucrados.

La gestión de los empleados: estos deben asimilar que el proceso no se realizará en pocos días, que tomará tiempo de adaptación y de compromiso por parte de todos. Al igual que sus superiores, cada área deberá comprometerse con sus nuevas tareas diarias, tales como:

- Mantener el interés por seguir aprendiendo nuevas técnicas.
- Asumir la nueva metodología con la mejor energía y actitud.
- Respetar las nuevas reglas de conservación de orden y limpieza.
- Asistir a las evaluaciones cuando se le solicite.
- Asegurar adecuado manejo de los implementos.
- Participar activamente en la difusión del modelo con sus compañeros.

8.6 Cronograma de Actividades y Responsables

Estas prácticas serán constantes y sistemáticas que tendrán unos responsables a carga que velarán por su correcta implementación.

Tabla 7.

Cronograma de actividades.

Actividad	Encargado	Duración	Ubicación	Meta	Fecha
Eliminar elementos innecesarios	Jefe de Oficina	4 Horas	Oficina de Control Físico	Liberar espacio	2021
Controlar el diligenciamiento de la hoja de control de inventario	Archivador/a	Diario	Bodega y Oficina de Control Físico	Evitar la pérdida de documentos	2021
Inspección semanal de la limpieza de la oficina.	Jefe de Oficina	Semanal	Oficina de Control Físico	Adquirir una cultura de limpieza y cuidado	2021
Reunión con los empleados para analizar y evaluar los procesos.	Jefe de Oficina	Mensual	Sala de Juntas	Asegurar la correcta implementación del modelo	2021

Fuente: Elaboración propia.

9. Impactos de la implementación del modelo de las 5S en el área de control físico de la oficina de Planeación de la alcaldía municipal de Sevilla- Valle del Cauca.

- **Impacto a la cultura organizacional.**

La correcta implementación de este modelo de las 5S, no solo le brindará orden y limpieza a la oficina caso de estudio, con esta intervención se planea crear una cultura organizacional que se trasmita entre jefes y empleados, y que perdure durante las próximas generaciones de trabajadores.

asimilando de esta metodología como lo es las 5S permite que en cualquier área en la que se aplique se obtenga una mejora inmediata de algunos aspectos como: el orden, la limpieza y la estandarización de los procesos, que sí, se cumple una ejecución de manera precisa y ordenada de todos los pasos se podrá obtener una mejora global del lugar. Con esta mejora se logra una mayor confiabilidad y seguridad tanto de los trabajadores como de los ciudadanos que se encuentren en las instalaciones.

- **Se reducen los riesgos laborales.**

Con la eliminación de los elementos innecesarios de la bodega de la O.A.P. se recupera espacio vital para el ingreso y transito dentro de esta misma, lo cual permite maniobrar fácilmente entre los estantes sin ningún peligro. Por supuesto contemplando la debida ley 1562 del 11 de Julio de 2012 “por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional”. (Gobierno de Colombia, 2012)

- **Menos movimientos y traslados inútiles.**

Tener los procesos claros y estandarizados le facilita la vida tanto al empleado como al solicitante, hablando en términos tanto económicos como de tiempo y satisfacción. Un correcto proceso repetitivo y que funciona eficazmente evita que los tramites se lleven a los departamentos inadecuados, reduciendo tiempos y fallas durante cualquier solicitud que reciba la entidad.

- **Mayor satisfacción de parte de los habitantes.**

La correcta identificación de los elementos innecesarios produce reducción en el tiempo de procesamiento de las licencias solicitados por los habitantes del municipio, repercutiendo directamente en la estabilidad de la entidad. La Alcaldía Municipal de Sevilla-Valle del Cauca al ser una organización gubernamental publica, depende totalmente del estado de conformidad, seguridad y satisfacción que le provee a sus habitantes y de la imagen que se crea. Todo esto contemplando la ley 1755 de 2015 “Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”. (Congreso de Colombia, 2015).

- **Clima laboral.**

En cuanto al clima laboral, este se verá envuelto en un gran cambio positivo, pues los trabajadores en su compromiso por implementar el modelo en cuestión se identifican con sus compañeros, y a todos tener la misma misión, de mejorar su productividad y ampliar su lugar de trabajo, tanto por seguridad como por comodidad, crea una unión laboral entre compañeros generando compañerismo, que a posteriori significa un incremento en la efectividad de la organización en todos sus procesos.

- **Se adoptan sistemas de evaluación.**

Después de la asimilación completa de las evaluaciones periódicas, se creará una cultura en el empleado, la cual le permitirá reflexionar sobre sus hábitos y su autodisciplina. Lo cual se trasmite a una mayor motivación al ir notando su evolución tanto como personal, como laboral.

- **Impactos legales.**

La O.AP. como cualquier entidad pública, debe garantizar la transparencia total en sus procesos mediante procesos claros y correctamente estandarizados, tanto para los ciudadanos, como para los contratistas. Esto evita demandas innecesarias y posibles sanciones monetarias para la entidad. Como lo fundamenta el Artículo 31. Faltas Disciplinarias, de la ley 1755 de 2015 “Por medio de la cual se regula el Derecho

Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”

10. Conclusiones

La gestión documental es fundamental para proteger los intereses de las organizaciones pues permite desarrollar las ideas al momento de la toma de decisiones. Mantener buenas practicas de gestión documental permite percibir beneficios casi inmediatos en las organizaciones, creando un ciclo estable y continuo de los documentos, desde su ingreso hasta su procesamiento final, ya sea su completa eliminación, devolución o aplicación del ciudadano.

La identificación y reconocimiento de los documentos de la organización de manera eficaz, se fundamenta en la realización de un análisis detallado de los propósitos y seriedad que conlleva un documento público, así como un estudio previo de la organización en cuestión.

Las entidades públicas colombianas requieren de un control y administración inmediato de la información tanto entrante como saliente, es por esto que la gestión documental se convierte en un reto, que requiere una intervención profunda para mantener un sistema competente y altamente competitivo, que además de mejorar su imagen, se vea un incremento en sus ingresos, una mejora en la gestión de sus fondos, reducciones en los tiempos de atención/procesamiento de documentos tan ansiados en toda organización que requiera de un gran tratamiento archivístico.

Los empleados también adquieren la habilidad de detectar cualquier falla o desperfecto que surja en el puesto de trabajo, fomentando una mejora continua, que se preservará con los nuevos integrantes de la oficina, por supuesto haciendo uso de todas las normativas establecidas por el gobierno nacional mencionadas en este documento.

Con esta propuesta se pretende que la oficina caso de estudio obtenga los beneficios de disminución de costos, de tiempos, de fallas legales, de modo que la entidad entera, en este caso la Alcaldía Municipal de Sevilla, Valle del Cauca mejore su imagen pues al ser

una entidad pública encargada de gestionar el bien común de un municipio y de sus habitantes genere un ambiente libre de corrupción y de malos comentarios, que eventualmente se convierte en una mejor calidad de vida para los ciudadanos en cuestión, la cual es la principal preocupación de las gobernaciones.

11. Recomendaciones

Se precisa que la organización este convencida con la implementación de las 5S, ya que se requiere de la intervención conjunta de todos los integrantes y así mismo ser consciente de la importancia de la aplicación de dicha metodología.

- Se le recomienda a la O.A.P. seguir realizando monitoreos periódicos al inventario de la bodega con la ayuda de la hoja de control (Ver figura 11.) propuesta para conservar el orden deseado.
- Concientizar a los actuales y nuevos empleados sobre el nuevo estilo de proceso laboral que se propone con el modelo 5S.
- Crear o proponer la integración de un comité al MIPG que mantenga una evaluación constante sobre la aplicación de la Metodología 5S's, para garantizar el mejor de los resultados.
- Crear recompensas por logros cumplimiento de metas para mantener al personal motivado.
- En cuanto a la infraestructura se recomienda reforzar la iluminación de la bodega de la oficina que permita una mejor visibilidad para los empleados.

12. Bibliografía

- Alcaldia Municipal de Sevilla-Valle. (2018). *sevilla valle del cauca mi colombia digital*.
Obtenido de https://sevillavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co/sites/sevillavalledelcauca/content/files/000714/35674_resolucion-479-16-de-abril-de-2018-actualizacion-y-aplicacion-de-trd.pdf
- Archivo General de la Nación. (2000). Obtenido de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/ley-594-de-2000/>
- Benavides Colón, K., & Castro Pájaro, P. (2010). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE 5S EN INDUSTRIAS*. Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11227/1129>
- Benavides Cólón, K., & Castro Pájaro, P. (2010). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE 5S EN INDUSTRIAS METALMECÁNICAS SAN JUDAS LTDA*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11227/1129>
- Bernal, C. (2010). *Abacoenred*. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Caballero León, A. D. (2017). *Implementación de la metodología 5s para mejorar la productividad en el área de producción de la empresa RIF Nike de la ciudad de Jauja*. ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12848/221>
- Campillo Torres, I. (2010). *Sistema de gestión integral de documentos de archivo para empresas de la construcción del territorio de Camagüey*. Universidad de Granada, Granada, España. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10481/15408>
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2008). *Administración de la Calidad Total* (Vol. 1). Mar del Plata, Argentina: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales,

- Universidad Nacional de Mar del Plata. Obtenido de <https://docplayer.es/339172-Administracion-de-la-calidad-total.html>
- Cauca, G. d. (2021). *sevillavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co*. Obtenido de https://sevillavalledelcauca.micolombiadigital.gov.co/sites/sevillavalledelcauca/content/files/000740/36983_trd-convalidadas-2021_optimize.pdf
- Congreso de Colombia. (30 de 07 de 2015). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65334>
- Congreso Nacional de Colombia. (22 de Diciembre de 1989). *www.funcionpublica.gov.co*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5998#1>
- Consejo Directivo del Archivo General de la Nación. (5 de Mayo de 2000). *www.funcionpublica.gov.co*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6279>
- Dorbessan, J. R. (2006). *Las 5S, herramientas de cambio* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad Tecnológica Nacional U.T.N. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62499179/Las_5S__herramientas_de_cambio_-_Jose_Ricardo_Dorbessan_1ra_Ed20200327-21675-t5ofi.pdf?1585314249=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_5S_herramientas_de_cambio_Jose_Ricar.pdf&Expires=161868
- Espiritu, E. J. (2018). *IMPLEMENTACION DE UN MODELO DEL SISTEMA “5S” CLASIFICACION, ORDEN, LIMPIEZA, ESTANDARIZACION Y DISCIPLINA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CATAC-RECUAY-REGION ANCASH-2014-2015*. UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2142>
- Farro Ramon, R. G., & Huancas Caicedo, E. Y. (2017). *OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ALMACENES BASADO EN EL MODELO DE LAS 5S, QUE GENERA ORDEN Y CONTROL EN LA ALMACENERA –HUANCAR S.A.C-CHICLAYO*. Escuela

Academico Profesional de Administración, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4213>

Faulí Marín, A., Latorre Gómez, E. M., Ballestar , M. L., & Ruano Casado, L. (2013). Implantación del sistema de calidad 5s en un centro integrado público de formación profesional. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, XVI(2), 147-161. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10201/53396>

Filho, W., De Brito, A.L., Crestana, B.Z., & Dos Santos Prado, M. (2017). *The benefits of a quality tool in a Student Branch: Implementing the 5S methodology to create a new culture*. Obtenido de <http://bd.univalle.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edseee&AN=edseee.7998408&lang=es&site=eds-live>

Flores Philipps, W. (2017). *ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS APLICANDO MEJORA CONTINUA, TÉCNICA SMED, Y 5S, EN UNA EMPRESA DE CONFECCIONES*. Pontificia Universidad Catolica del Perú, Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9706>

Gobierno de Colombia. (11 de 07 de 2012). *Minsalud*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Gobierno Nacional de Colombia. (1993). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Gobierno Nacional de Colombia. (2009). *www.funcionpublica.gov.co*. Obtenido de www.funcionpublica.gov.co

Gobierno Nacional de Colombia. (2011). *FUNCIÓN PÚBLICA*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Gómez, L. M., Giraldo Ayala, H., & Pulgarin Rojas, C. (2012). *IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA 5 S EN EL ÁREA DE CARPINTERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA*. UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA, Colombia. Obtenido de

http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/1038/1/Implementacion_Metodologia_Carpinteria_Giraldo_2012.pdf

Guachisaca Guerrero, C. A., & Salazar Rodríguez, M. B. (2009). *Implementación de 5S como una metodología de mejora en una empresa de elaboración de pinturas*. Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/13458>

Guachisaca, J., & Caiche, S. (2011). *Diseño de un sistema de gestión basado en la metodología de las 5s aplicado al proceso de almacenamiento y despacho de producto terminado en una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de pinturas*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/18991>

Hernandez Lamprea, E. J., Camargo Carreño, Z. M., & Martinez Sanchez, P. M. (2014). *Impacto de las 5S en la productividad, calidad, clima organizacional y seguridad industrial en la empresa Cauchometal Ltda*. Universidad El Bosque, Colombia. Obtenido de <http://search.ebscohost.com.bd.univalle.edu.co/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=100785536&lang=es&site=ehost-live>

Hidalgo Castro, D., & Barcia Villacreses, K. (2003). *Implementación de una metodología con la técnica 5s para mejorar el área de matricería de una empresa extrusora de aluminio*. Escuela Superior Politecnica del Litoral. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/2424>

Hosken Diorio, A., Makrakis Almeida, J., & Mendonça Peixoto, M. G. (2021). *Proposta de Implantação da Ferramenta 5s em uma Empresa do Setor Alimentício na Região do Alto Paranaíba*. Obtenido de <http://bd.univalle.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=150581175&lang=es&site=eds-live>

José V. Reyes-B, Luís A. Aguilar-Sánchez, osé L. Hernández-Valencia, gustín Mejías-Acosta, & Alexander Piñero. (2017). *La Metodología 5S como estrategia para la mejora continua en industrias del Ecuador y su impacto en la Seguridad y Salud*

- Laboral. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria*. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/329/pdf>
- López, E. M. (2014). *Diccionario de lingüística online*. Obtenido de <http://www.ub.edu/diccionarilinguistica/print/6820>
- Lozada, J. (2014). *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, III(1), 47-50.
- Manzano Ramirez, M., & Gisbert Soler, V. (2016). LEAN MANUFACTURING IMPLANTACIÓN 5S. 3C *Tecnología*, V(4), 16-26. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2016.v5n4e20.16-26>
- Martinez P, C., & Barcia V, K. (2010). *Propuesta para la Implementación de la metodología de mejor 5S en una línea de produccion de panes de molde*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/10972>
- Mercado Martinic, B. (2011). *Guía para el Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Archivos*. MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA, Chile. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/17358/1/Mercado%20Beatriz%20Gesti%C3%B3n%20de%20Archivos.pdf>
- Nacional, G. (s.f.). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/conozca-mipg>
- Poma Alejos, S. J. (2017). *Propuesta de implementación de la metodología de las 5s para la mejora de la gestión del almacén de suministros en la empresa Molitalia S.A. Sede Los Olivos - Lima*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11537/12638>
- Rey Sacristán, F. (2005). *LAS 5S ORDEN Y LIMPIEZA EN EL PUESTO DE TRABAJO*. Madrid, España: Fundación CONFEMETAL. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=NJtWepnesqAC&oi=fnd&pg=PA13&dq=5s+calidad&ots=8uvanmmVeG&sig=DzI9XyT8uGPXI5qxqH-CEVJG5w#v=onepage&q&f=false>

- Santoyo Telles, F., Murguía Pérez, D., López Espinoza, A., & Santoyo Teyes, E. (2013). *Comportamiento y Organización. Implementación del Sistema de gestión de la calidad 5S*. México. Obtenido de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/1218>
- Tello Roca, G. M. (2017). *Aplicación de la Metodología 5s para la mejora de la productividad del departamento técnico de la Empresa Belpac S.A.C., Callao*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/1933>
- Vargas Rodríguez , H. (2004). *Manual de Implementación Programa 5S*. (C. A. Santander, Ed.) Colombia. Obtenido de https://books.google.es/books?id=8UskOoIXVhcC&lpg=PT6&ots=tgm7-4ljinm&dq=5S&lr=lang_es&hl=es&pg=PT8#v=onepage&q=5S&f=false
- Westreicher, G. (2020). *Economipedia* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>
- Zubia Flores, S. G., Brito Laredo, J., & Ferreiro Martínez, V. V. (2018). MEJORA CONTINUA: IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5S. *Revista Global de Negocios*, VI(5), 1. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3242326