

PASANTÍA: APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA 5 “S” EN
EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA

ADRIANA MARIA GARZÓN BUITRAGO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017

PASANTÍA: APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA 5'S EN
EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA

ADRIANA MARIA GARZÓN BUITRAGO

Asesor

DAIRO ANTONIO MUÑOZ CHIQUILLO

Magister en Habilidades Directivas y de Comunicación

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017

Nota de aceptación

Firma Director de Programa

Firma Jurado

Firma Jurado

AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias a Dios por que ha sido mi guía, fuente de fortaleza y bendición; a mi esposo Elduar Por su apoyo incondicional, a mis hijos Alejandro y David por su paciencia y comprensión; a mi mamá y hermano por infundirme fuerza y optimismo.

A mis compañeros que a lo largo de la carrera me han acompañado y me han enseñado grandes cosas; a mi asesor el profesor Dairo Muñoz Quien con sus aportes me ha ayudado a culminar este proyecto, igualmente a la Universidad de Cundinamarca que a lo largo del proceso académico como administradora me ha brindado los conocimientos y la formación pertinente para lograr el título profesional y a todos aquellos que de una u otra forma han aportado para que este sueño se haga realidad, a todos y cada uno mil y mil gracias.

CONTENIDO

Pág

INTRODUCCIÓN	3
1 TÍTULO	4
2 OBJETIVOS	5
2.1 OBJETIVO GENERAL	5
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
3 JUSTIFICACIÓN	6
4 COMPETENCIAS DESARROLLADAS	7
5 MARCOS DE REFERENCIA	8
5.1 MARCO TEÓRICO	8
5.1.1 Teorías De La Administración	8
5.1.2 Administración Y Control De Calidad	9
5.2 MARCO CONCEPTUAL	13
5.2.1 Seguridad	13
5.2.2 Calidad	14
5.2.3 Mejora Continua	15
5.2.4 Productividad	16
5.3 MARCO INSTITUCIONAL	17
5.3.1 Visión	17
5.3.2 Compromiso	17
5.3.3 Principios Corporativos	17
5.3.4 Logo Institucional	18
5.3.5 Ubicación	18
5.3.6 Representación Legal	18

6	PLAN DE TRABAJO	19
6.1	ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO	19
6.1.1	Recursos.....	21
7	DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO	22
7.1	FASE 1: APOYAR EN LA DIVULGACIÓN Y FORMACIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA DE LAS 5 “S” AL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA	22
7.1.1	Resultados Fase 1	25
7.2	FASE 2: BRINDAR ACOMPAÑAMIENTO Y APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5 “S” EN CADA PUESTO DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA.....	26
7.2.1	Resultados Fase 2:.....	32
7.3	FASE 3, APOYAR LAS ACTIVIDADES DE RETROALIMENTACIÓN Y EVALUACIÓN LUEGO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5 "S" EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA	34
8	CONCLUSIONES.....	36
9	RECOMENDACIONES	37
	BIBLIOGRAFÍA.....	38
	ANEXOS.....	39

LISTA DE FIGURAS

Figura 1, Termino Kaizen _____	10
Figura 2, Metodología 5 "S" _____	11
Figura 3, Logo Institucional _____	18
Figura 4, Ubicación Clínica Santa Ana _____	18
Figura 5, Plan de Trabajo _____	20
Figura 6, Pasos de la Metodología 5 "S" _____	23
Figura 7, Frases Clave _____	23
Figura 8, Trabajo en Equipo _____	24
Figura 9, Nuestro Compromiso _____	24
Figura 10, Clasificación _____	26
Figura 11, Frecuencia de Uso _____	27
Figura 12, Tercera "S" _____	29
Figura 13, Identificación de Áreas y Archivo _____	30
Figura 14, Programación _____	31
Figura 15, Meta Lograda _____	32

LISTA DE ANEXOS

Fotografía, 1 Antes y después _____	39
Fotografía, 2 Archivo Nomina _____	39

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir; Asimismo, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad, apoyándose en la participación activa de todos los miembros de la organización para la mejora, por esta razón las organizaciones deben estar cambiando sus estrategias y actualizando sus metodologías de calidad y mejora organizacional como un todo; tomando como ejemplo las compañías que manejan altos estándares de calidad y servicio.

Es por ello, que se hace necesario implementar una metodología, que genere ventajas competitivas para la clínica y que impacte directamente sobre el recurso humano, que es la herramienta más importante para alcanzar los objetivos en cualquier organización.

El objetivo principal de la dirección Administrativa es implementar la metodología de las 5 "S" en el área administrativa debido a las deficiencias en el manejo de la documentación y la información, de los espacios, en cuanto al orden y limpieza; por consiguiente es fundamental capacitar al colaborador en esta metodología en la teoría y práctica con el fin mejorar las falencias proporcionando un lugar más agradable para trabajar y en general, la prestación del servicio a los clientes tanto internos como externos.

El desarrollo de este informe está estructurado de la siguiente manera:

- I. Fase 1: Apoyar en la divulgación y formación sobre la metodología de las 5S al personal del área administrativa de la clínica Santa;
- II. Fase 2: Brindar acompañamiento y apoyo en la implementación de la metodología de las 5S en cada puesto de trabajo del área administrativa de la clínica Santa Ana. Se dispuso implementar cada semana de manera autónoma en cada puesto de trabajo una "s" en su orden (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke), en total son cinco "s" y con cada una de ellas traerá cambios que aportaran orden, limpieza, productividad y calidad a cada una de las actividades desarrolladas en los puestos de trabajo de la administración,
- III. Fase 3 Apoyar las actividades de retroalimentación y evaluación luego de la implementación de la metodología de las 5S en el área administrativa de la clínica santa Ana, aquí se evaluó y se presentó los avances y alcances que ha tenido la metodología a lo largo de la implementación.

Con la ejecución de las actividades propias de esta metodología se evidencian mejoras positivas que si se mantienen en el tiempo traen grandes ventajas a la institución de manera global.

1 TÍTULO

PASANTÍA: APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGIA 5 “S” EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA FACATATIVÁ

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Apoyar la Implementación de la Metodología 5 “s” en el área administrativa de la clínica Santa Ana Facatativá.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Apoyar en la divulgación y formación sobre la metodología de las 5S al personal del área administrativa de la clínica Santa Ana
- Brindar acompañamiento y apoyo en la implementación de la metodología de las 5S en cada puesto de trabajo del área administrativa de la clínica Santa Ana.
- Apoyar las actividades de retroalimentación y evaluación luego de la implementación de la metodología de las 5S en el área administrativa de la clínica santa Ana

3 JUSTIFICACION

El presente informe contiene las actividades realizadas durante las pasantías en el área administrativa de la clínica Santa Ana Facatativá, con el fin de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la preparación académica del programa de administración de empresas y adquirir las competencias de formación necesarias que exige el mercado laboral actual.

El apoyo en los procesos de la clínica santa Ana consistió en la implementación de la metodología japonesa 5 “S” en los puestos de trabajo del área administrativa.

La metodología de las 5 “S” es la base de cualquier proceso de mejoramiento y un buen comienzo hacia la calidad, la mejora continua, eficiencia y eficacia que apoyan el logro de los objetivos de la organización, que es lo que precisamente busca fortalecer el área administrativa de la Clínica mediante la implementación de las 5 “S”. Por lo tanto, las 5S cobran importancia dentro la clínica debido a las falencias encontradas en el manejo seguro de la información, del ambiente físico, y laboral que garantice una adecuada prestación del servicio.

4 COMPETENCIAS DESARROLLADAS

En el desarrollo de las pasantías en el área administrativa de la clínica santa Ana fue necesario aplicar competencias que fueron adquiridas en el transcurso de la carrera que apoyaron la interacción con la clínica y con las actividades propuestas para dar cumplimiento a los objetivos presentados en este informe.

Las competencias desarrolladas en el ejercicio de las pasantías fueron:

Competencias intelectuales, relacionadas con la solución de problemas, la toma de decisiones, trabajar orientada hacia resultados, manejar información sensible y gestionar recursos, la atención, la concentración, y la creatividad;

Competencias personales, como: control de las emociones, hacer uso de los talentos y potencialidades, asumir responsabilidades, inteligencia emocional, la ética, y la adaptación al cambio.

Competencias interpersonales como ejercer liderazgo, trabajar en equipo, ser proactiva e interactuar con otros para obtener resultados.

Además de las competencias desarrolladas, el aprendizaje en el ámbito real dentro de la clínica santa Ana me permitió desarrollar nuevas competencias profesionales para enriquecer mi perfil como profesional.

5 MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 TEORIAS DE LA ADMINISTRACION

El estudio de las teorías nos da la posibilidad de evaluar y comprender los distintos procesos que intervienen en las organizaciones, lo cual permite planificar y desarrollar acciones en la solución de los problemas o en el aprovechamiento de las oportunidades. Se requiere de una serie de instrumentos, que en conjunto solucionen las dificultades que enfrentan las organizaciones, son una herramienta que nos llevan a una explicación más específica de las dimensiones de una organización.

Con el paso del tiempo las organizaciones no solo han evolucionado, sino que también se han humanizado, el factor humano cada vez es más reconocido como el centro de cualquier empresa, La teoría de las organizaciones más en el sentido de entender la toma de decisiones fundamentalmente como una forma de conducir seres humanos, teniendo en cuenta que la organización es mucho más que un conjunto de hombres en un territorio y dentro de una estructura y que para que subsistan los dos, deben vertebrarse acciones, intereses, motivaciones por tras los objetivos comunes.

Peter Senge en su libro, La Quinta Disciplina¹, define a las organizaciones como espacios o lugares “donde las personas continuamente expanden su capacidad para crear los resultados que verdaderamente quieren, en el que se cultivan nuevas maneras de pensar, en donde la aspiración colectiva queda en libertad y las personas continuamente aprenden juntas” a las que denomina Organizaciones Inteligentes (O.I).

La Organización Inteligente es aquella que logra extender sus posibilidades de crecimiento desarrollando una capacidad de organizarse para cambiar y transformarse por sí mismas en una auténtica capacidad de creatividad y aprendizaje, a las que se les ha definido a su vez como “Organizaciones que aprenden”. Desde esta perspectiva nos plantea que una organización o empresa en aprendizaje es aquella que “de manera continua y sistemática, se embarca en un proceso para obtener el máximo provecho de sus experiencias aprendiendo de ella”.

1. Zarate Gallardo Elizabeth del Carmen. (2016, noviembre 7). Sinopsis de la quinta disciplina de Peter Senge. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sinopsis-de-la-quinta-disciplina-de-peter-senge/>

Se basa en la idea de que hay que aprender a ver la realidad con nuevos ojos, detectando ciertas leyes que nos permita entenderla y manejarla. Este enfoque plantea que todos los miembros de la organización son valiosos, capaces de aportar mucho más de lo que se cree, con capacidad de compromiso, visión de empresa, adoptándola como propia y actuando responsablemente. Son capaces de tomar decisiones, de enriquecer la visión de la organización usando la creatividad, reconociendo sus fortalezas y debilidades, aprendiendo a crecer a partir de ellas, siendo capaces, además, de trabajar en equipo con eficiencia.

La fortaleza de una Organización Inteligente se deriva de la fuerza combinada de sus individuos. De allí que tiene mucho sentido para una empresa comprometerse con el crecimiento de sus empleados.

La organización que aprende busca asegurar constantemente que todos sus miembros aprendan y pongan en práctica todo el potencial de sus capacidades, asumir su responsabilidad, buscar en continuo auto crecimiento, crear sinergias a través del trabajo en equipo. Los seres humanos somos autónomos y la labor de las organizaciones es reconocer esa autonomía y encontrar la manera de equilibrar el proceso de cambio con equipos locales provenientes de distintos sectores de la organización.

Senge sugiere que “las empresas latinoamericanas deben abolir sus modelos paternalistas, tradicionalistas y jerárquicos. Hay que dejar de pensar que a las empresas las dirigen sólo unos pocos. Los líderes de hoy deben cambiar de actitud, transformarse en diseñadores, instructores y servidores”. Para Senge la clave no está en lograr la estrategia exacta o exitosa sino en promover el pensamiento estratégico. La rapidez del aprendizaje se puede convertir en la única fuente sostenible de ventajas competitivas.

5.1.2 Administración Y Control De Calidad

Método Kaizen, fue desarrollado en Japón, tras la Segunda Guerra Mundial, ante la necesidad del país de alcanzar a las potencias occidentales y estar en condiciones de competir económicamente con ellas.

Si atendemos a la traducción literal del término, **Kai** (改) significa “cambio”, y **Zen** (善) “mejora”.²

2. [en línea] <http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/>.(s.f.)

Figura 1, Termino Kaizen



Fuente: Imagen tomada del sitio educadictos.com: [http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/\(2016\)](http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/(2016))

El uso común de su traducción al castellano es “mejora continua”; Se trata de una metodología o sistema de gestión orientado a la mejora continua de procesos.

su principal objetivo es erradicar todos aquellos desperdicios, despilfarros o ineficiencias que se puedan dar en los sistemas productivos, y que se pueden incluir en alguno de los grupos de categorías siguientes:

- Excesos
- Defectos
- Demoras
- Procesos innecesarios

Esta metodología destaca, además, sobre otros sistemas de gestión, porque puede ser aplicable no sólo a nivel empresarial o de negocios sino también a nivel personal o social.

Pero siempre desde un enfoque básico, sin pretender grandes cambios, sino de forma gradual, ordenada y paulatina, pero que al aplicarse implica a todos los miembros de una organización y a todas las fases de un proceso productivo, desemboca necesariamente en un incremento global de la productividad.

Son pequeños cambios que, de forma progresiva, se irán asentando en los procesos, mejorándolos, y llegando a alcanzar grandes objetivos.

Para llegar a ello es necesario establecer una correcta estrategia y plan de implementación, así como una adecuada capacitación e inmediata puesta en práctica que nos permita obtener resultados en un corto periodo de tiempo.

Además, su implantación, por lo general, no requiere de una gran inversión o grandes desembolsos económicos, por lo que la relación entre el coste y sus resultados, resulta ser muy positiva.

Entre las diferentes técnicas que se pueden utilizar para el desarrollo de un programa de mejora basado en el Método Kaizen, destaca la técnica basada en las 5 "S" No es la única, pero sí una de las más elementales dentro de este sistema.

Se trata de cinco palabras japonesas que, de forma sistemática, ofrecen el *paso a paso* para su implementación.

Figura 2, Metodología 5 "S"



Fuente: : Imagen tomada del sitio educadictos.com: [http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/\(2016\)](http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/(2016))

Consiste en promover la idea del modelo Kaizen y fomentar el compromiso con las cinco "S", es decir, convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados. No cabe duda de que toda empresa que quiera ser competitiva, quiera generar un mayor valor añadido, por lo tanto, debe implementar algún proceso de mejora continua.

Esta metodología en su desarrollo y aplicación se combinan conocimientos y técnicas relacionados con la dirección, administración de operaciones, calidad, costes, organización, innovación, logística, mantenimiento, productividad, trabajo en equipo, etc.

Algunos ejemplos de empresas que han empleado este método son Toyota o Sony que, desde los años 80, llevan a cabo una mejora continua de sus estándares productivos en busca de lo que se conoce como “cero defectos”. Se trata de incluir en la estrategia de la empresa un modelo orientado a la mejora continua.

Surgió a partir de la segunda guerra mundial, sugerida por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros como parte de un movimiento de mejora de la calidad y sus objetivos principales eran eliminar obstáculos que impidan una producción eficiente, lo que trajo también una mejor higiene y seguridad durante los procesos productivos

¿Qué Es La Estrategia De Las 5S?

Se llama metodología de las 5 “S” porque representa acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienza por S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar seguro y eficiente donde trabajar.³

Estas cinco palabras son:

- Clasificar (*Seiri*)
- Orden (*Seiton*)
- Limpieza (*Seiso*)
- Estandarizar (*Seiketsu*)
- Disciplina (*Shitsuke*)

3. MARTÍNEZ GÓMEZ, Antonio, La gestión de la calidad y la técnica 5 S un método práctico de mejora continua. gerente de promociones e iniciativas de la empresa pimesa, plan estratégico futurelx

Las cinco "S" son el fundamento del modelo de productividad industrial; mantener el orden y la organización sirve para mejorar la eficiencia en nuestro trabajo y la calidad de vida en aquel lugar donde pasamos más de la mitad de nuestra vida. Ante esto deberíamos hacernos la siguiente pregunta.... ¿vale la pena mantenerlo desordenado, sucio y poco organizado? Es por esto que cobra importancia la aplicación de la estrategia de las 5S.

Es un principio básico de mejorar nuestra vida y hacer de nuestro sitio de trabajo un lugar donde valga la pena vivir plenamente. Y si con todo esto, además, obtenemos mejorar nuestra productividad y la de nuestra empresa ¿por qué no implementarla?

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de este informe es necesario tener en cuenta los diferentes conceptos que se manejarán a lo largo de la implementación de esta metodología, los cuales son de vital importancia tenerlos claros para el buen desarrollo y consecución de los objetivos establecidos.

5.2.1 Seguridad

son aspectos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo de la vida laboral en todas las áreas de la clínica y Para la administración es muy importante que todos sus colaboradores estén al tanto de lo que se debe y no se debe hacer en cada uno de los servicios que aquí se ofrecen, evitando cualquier eventualidad que atente contra el personal o usuarios de la institución.

En consecuencia, encontramos que **Accidente de trabajo**, es todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte.

Por lo tanto, la clínica trabaja en conjunto para analizar cualquier foco de amenaza que perturbe el buen funcionamiento de las actividades del personal en general y de sus clientes. ⁴

4. Min, Trabajo, Decreto No 1443/2014, Capítulo I, Objeto, campo de aplicación y definiciones. Pag 2

- **Amenaza:** Cosa o persona que constituye una posible causa de riesgo o perjuicio para alguien o algo.
- **Peligro:** Persona o cosa que implica o crea peligro.
- **Daño:** Perjuicio, mal o desgracia.

Teniendo en cuenta lo anterior se han establecidos programas que permitan a los colaboradores hacer el uso adecuado de las zonas e instrumentos de seguridad a todo el personal médico y administrativo para capacitarlos y que ante cualquier amenaza sean portavoces y se contribuya a un ambiente laboral sano y seguro para la realización adecuada de las responsabilidades; por lo que hay que tener en cuenta a que se refiere:

- **Salud ocupacional:** Es el conjunto de actividades asociado a disciplinas multidisciplinarias, cuyo objetivo es la promoción y mantenimiento del más alto grado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores de todas las profesiones promoviendo la adaptación del trabajo al hombre y del hombre a su trabajo. ⁸
- **Enfermedad laboral** (o enfermedad profesional), se produce por el ejercicio de una actividad laboral o por la exposición a agentes químicos o físicos en el puesto de trabajo⁹
- **Enfermedad:** Alteración leve o grave del funcionamiento normal de un organismo o de alguna de sus partes debida a una causa interna o externa¹⁰

5.2.2 Calidad:

La buena calidad es una cualidad que debe tener cualquier servicio para obtener un mayor rendimiento en su funcionamiento, cumpliendo con las normas y reglas necesarias para satisfacer las necesidades del cliente. La Calidad dentro de la clínica es un factor importante que genera satisfacción a sus clientes, empleados y provee herramientas prácticas para una gestión integral. Pero detrás de todo este enorme esfuerzo debe haber un profundo cambio cultural, donde uno de sus pilares es **la calidad personal** de cada uno de los que trabajan en la clínica.¹¹

5-11. .Min, Trabajo, Decreto No 1443/2014, Capítulo I, Objeto, campo de aplicación y definiciones

Se puede decir que calidad personal es la manera o la forma de cómo se hacen las actividades y labores diarias, que asegure hacer las cosas bien, y a la primera. Para mejorar la calidad personal se debe revisar continuamente las actitudes, conductas, compromisos, competencias, valores y métodos de trabajo para llegar a una cultura de calidad total entrelazada a los siguientes conceptos claves.

- **Cultura Organizacional** conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.¹²
- **Ambiente de trabajo**, tiene relación con aquellas condiciones que se viven dentro de determinado entorno laboral, comprende tanto aquellas actividades que inciden dentro de una oficina como de una fábrica, entre otras. ¹³
- **Clima Laboral**, es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial. ¹⁴

5.2.3 Mejora Continua

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y en general en todo lo que pueda mejorarse en la prestación de los servicios que prestamos.

Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en que hay que enfrentar muchos retos e insatisfacciones que hoy en día se generaliza en cuestiones en el área de la salud.

Lo deseable es mejorar un poco día a día, y tomarlo como hábito, y no dejar las cosas tal como están. La mejora continua implica tanto la implantación de un Sistema como el aprendizaje continuo, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todas las personas. ¹⁵,

12-15. .Min, Trabajo, Decreto No 1443/2014, Capítulo I, Objeto, campo de aplicación y definiciones

Por ello la Dirección ha formalizado la decisión de implementar desde lo básico herramientas que coadyuven con este proceso de mejora continua.

5.2.4 Productividad

La relación entre calidad y productividad es muy directa, de ahí la necesidad de las organizaciones de contar con métodos eficaces de mejora, control, evaluación y medición de sus estrategias de mejora continua y de productividad, como una oportunidad para integrar sistemas y modelos mejora continua, tanto en el esquema organizacional como en los distintos circuitos y procesos, emprendiendo acciones de detección sistemática de errores y áreas mejorables.

La productividad con calidad constituye una filosofía de trabajo que implica disciplina y constancia para conseguir mejorar los resultados y mantenerlos en el tiempo y ofrecer satisfacción plena al cliente.

Hoy en día una empresa no es productiva y competitiva si no cumple con calidad, producción, bajos costos, tiempos, estándares, eficiencia, innovación, nuevos métodos de trabajo, tecnología, y muchos otros conceptos que provocan que cada día el binomio productividad y competitividad sea más importante en el corto y medio plazo.

Por lo tanto, la Clínica requiere que la productividad, competitividad y calidad estos tres conceptos y procesos que van de la mano, constituyen un trío clave para tener éxito en un entorno marcado por la globalización y la gran competitividad a todos los niveles.¹⁶

- **Eficacia** ¹⁷, consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.
- **Eficiencia**: consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. Obsérvese que el punto clave en esta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo.
- **Estrategia**: Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

16,17. Min, Trabajo, Decreto No 1443/2014, Capítulo I, Objeto, campo de aplicación y definiciones

5.3 MARCO INSTITUCIONAL

La **Clínica Santa Ana** ¹⁸, es una entidad prestadora de servicios de salud, de segundo nivel de complejidad, ubicada en el municipio de Facatativá. Ha sido reconocida como una de las principales instituciones de la región a lo largo de sus 20 años de experiencia en el sector.

5.3.1 Visión

Día a día nuestros servicios son orientados hacia la excelencia y esto se traduce en la satisfacción máxima de los usuarios sobre la base del equilibrio financiero.

5.3.2 Compromiso

Nuestro compromiso es mejorar permanentemente nuestros patrones de calidad predefinidos, para garantizar la gestión y los servicios prestados a nuestros usuarios.

5.3.3 Principios Corporativos

- **Eficiencia** Buscando la mejor aplicación del talento humano y de los recursos administrativos, tecnológicos y financieros, disponibles, con criterio de rentabilidad social y económica.
- **Eficacia** Garantizando la cobertura del servicio de salud a la población usuaria, de acuerdo a sus necesidades y expectativas.
- **Calidad** Mejorando permanentemente nuestros patrones de calidad para garantizar la atención a nuestros usuarios.

18. [en línea] www.clinicasantaanalta.com.co. (s.f.)

5.3.4 Logo Institucional

Figura 3, Logo Institucional

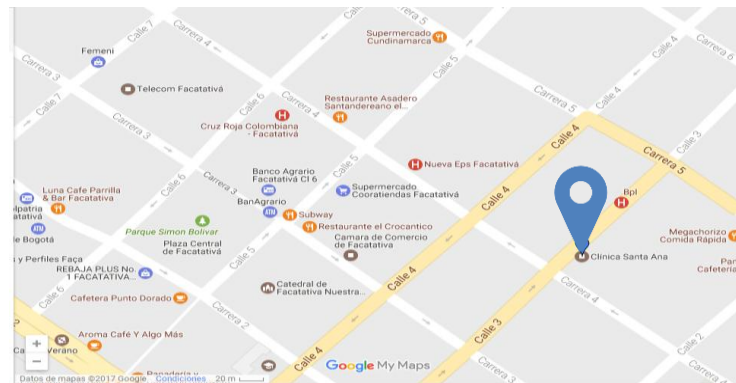


Fuente: Imagen tomada del sitio web <http://clnicasantaanaltda.com.co/>(2017)

5.3.5 Ubicación

La clínica Santa Ana Se encuentra ubicada en el municipio de Facatativá en la dirección CL 3 # 4 - 22 Centro.

Figura 4, Ubicación Clínica Santa Ana



Fuente: Google maps

5.3.6 Representación Legal

Principal: Calero Cruz, Raquel Eugenia

Suplente: Daza Cruz, Federico Alejandro

6 PLAN DE TRABAJO

La estrategia de las 5S es un concepto sencillo que le permite orientar la administración de la Clínica hacia las siguientes metas:

- Dar respuesta a la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo, eliminando altos costos producidos por el desorden, falta de aseo, el uso indebido de los espacios y la mala administración documental.
- Buscar la reducción de pérdidas por falta de calidad y demoras en el servicio.
- Conservar del sitio de trabajo mediante controles periódicos sobre las acciones de mantenimiento de las mejoras alcanzadas con la aplicación de las 5S
- Reducir las causas potenciales de accidentes y aumentar la conciencia de cuidado y conservación de las áreas de trabajo en las oficinas administrativas

6.1 ELABORACION DEL PLAN DE TRABAJO

Se Inició con la elaboración del plan de trabajo para la implementación de la metodología de las 5 “S”, el cual se desarrolló en tres fases, este plan de trabajo fue diseñado por la dirección de calidad y compartido al equipo de trabajo para su ejecución.

El equipo de trabajo estuvo conformado por:

Dirección de calidad: Mariluz Diosa

Dirección administrativa: Julián Agudelo

Dirección de Gestión Humana: Leidy Molina

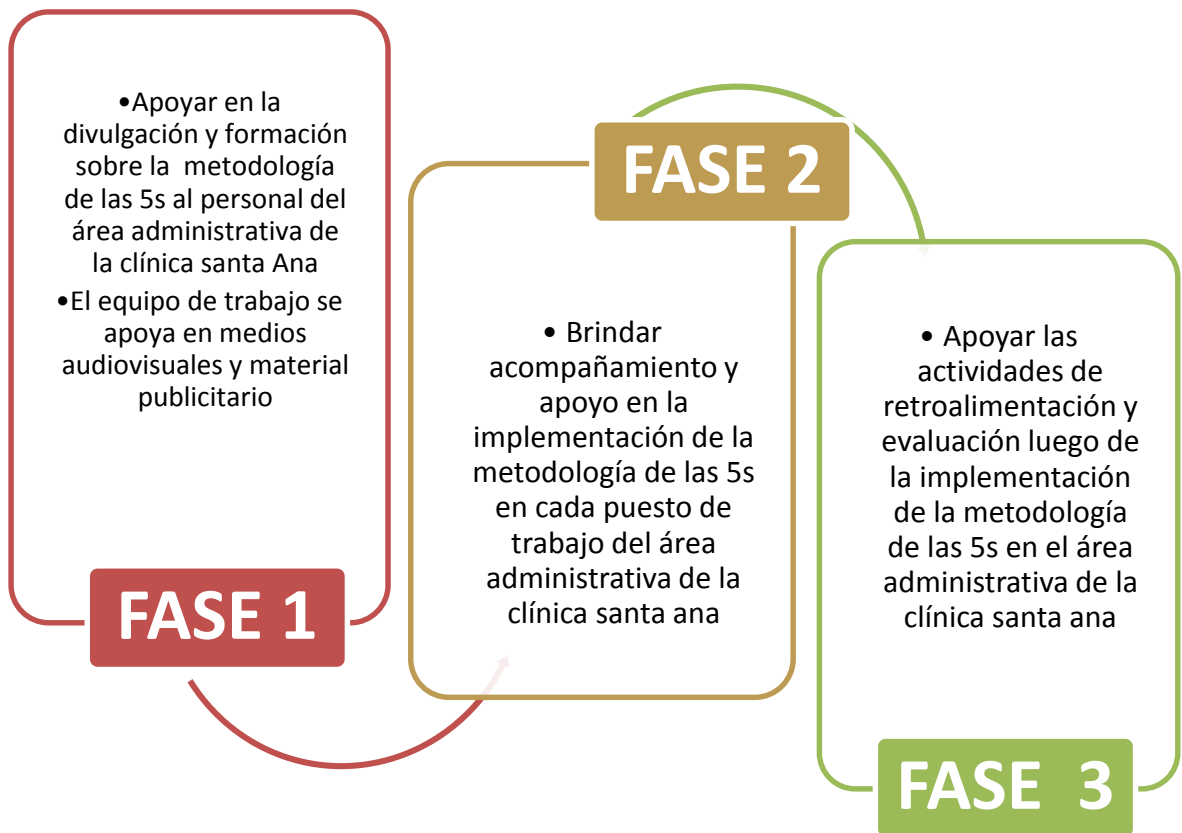
Dirección seguridad y salud en el trabajo: Sonia Torres

Asesor externo: Liliana Castaño

Pasante Administrativo: Adriana Garzón.

El plan de trabajo que se utilizó para la consecución de los objetivos es el siguiente:

Figura 5, Plan de Trabajo



Fuente: Elaboración Propia

En cada una de las fases se realizó una inducción que preparó al personal del área administrativa de la clínica para la realización autónoma de cada una de las “S” de la metodología, se explicó los objetivos y los resultados que se esperan en cada fase.

6.1.1 RECURSOS

Los recursos que fueron necesarios para el desarrollo del plan de trabajo son los siguientes:

Talento Humano

- Equipo de trabajo
- Personal del área administrativa de la clínica Santa Ana
- Pasante UDEC
- Asesor externo (Liliana castaño)
- Asesor docente UDEC (Dairo Muñoz)

Recursos Físicos

- Equipo de computo
- Equipo audio visuales
- Organizadores
- Material publicitario
- Papelería

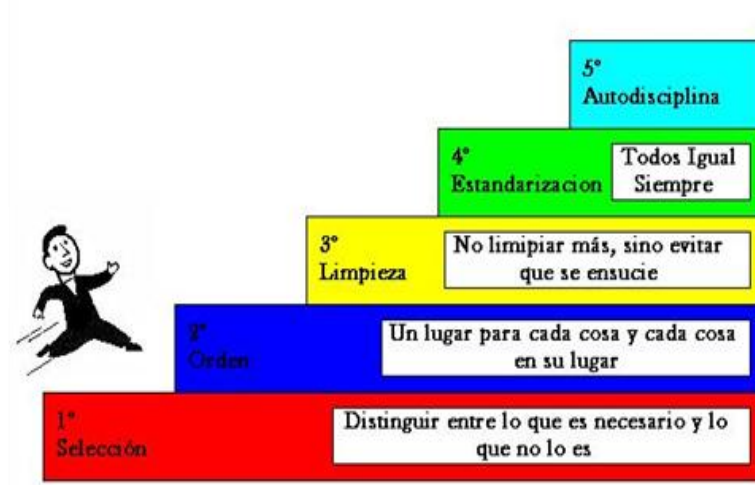
7 DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO

7.1 FASE 1: APOYAR EN LA DIVULGACIÓN Y FORMACIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA DE LAS 5 “S” AL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA

El desarrollo del plan de trabajo se realizó mediante las siguientes actividades:

- Se convocó una reunión en las oficinas administrativas y se dio a conocer la metodología de las 5s, apoyados en la documentación previamente consultada sobre las 5 “s” organizada en un archivo de power point donde contenía la definición de cada una de las “s” y su aplicación al puesto de trabajo, los objetivos, y los beneficios de la implementación de la metodología en el área administrativa de la clínica.
- Se identificaron los puestos de trabajo; donde se requería aplicar la Metodología 5S.
- Se asignó en cada área de trabajo a un líder para apoyar en la implementación
- Se dio a conocer el cronograma de implementación y de control
- En esta fase se explicó el paso a paso de la metodología y su desarrollo, además de esto se indicó que la implementación de las 5 “s” debía hacer de manera autónoma y como parte habitual de las funciones desarrolladas por cada colaborador
- En esta reunión se motivó a participar activamente en la metodología, Se pegaron carteles alusivos a la metodología por los pasillos y carteleros de toda el área administrativa como los siguientes:

Figura 6, Pasos de la Metodología 5 "S"



Fuente: Imagen tomada del sitio web: [http://www.eoi.es/blogs/karlasugeilyalmonte/2011/12/16/kaizen-y-las-5s/\(2016\)](http://www.eoi.es/blogs/karlasugeilyalmonte/2011/12/16/kaizen-y-las-5s/(2016))

Figura 7, Frases Clave



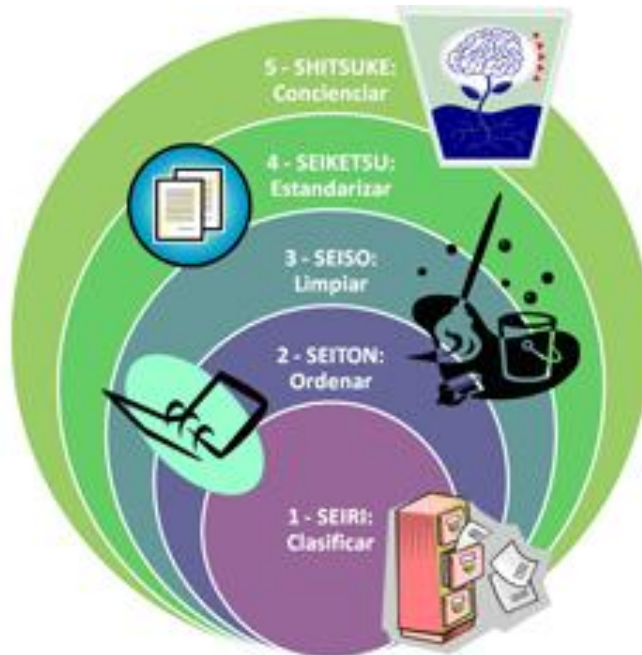
Fuente: Imagen tomada del sitio web: [http://www.pdcahome.com/4157/metodologia-5s-guia-de-implantacion/\(2016\)](http://www.pdcahome.com/4157/metodologia-5s-guia-de-implantacion/(2016))

Figura 8, Trabajo en Equipo



Fuente: Imagen tomada del sitio web: <http://dorganizacionaluni.blogspot.com.co/2016/04/las-5s-y-el-pensamiento-japones-caso.html>(2016)

Figura 9, Nuestro Compromiso



Fuente: Imagen tomada del sitio web: <http://dorganizacionaluni.blogspot.com.co/2016/04/las-5s-y-el-pensamiento-japones-caso.html>(2016)

7.1.1 RESULTADOS FASE 1:

Se inició con la creación de expectativas por medio de carteles y correos internos, con lo que se quería generar algo de curiosidad por conocer más a fondo de lo que se trata la metodología, logrando de esta manera una mejor disposición en la ejecución del proyecto.

Se convocó a una reunión en todas las áreas de la casa administrativa y se dio una pequeña introducción a la metodología donde se explicó los beneficios y objetivos que se quieren conseguir en la práctica del proyecto.

Inicialmente se vio algo de incertidumbre e inquietud por el programa ya que en algunas áreas el volumen de papelería y desorden era muy evidente lo cual representa un mayor compromiso con la ejecución de las fases de la metodología, pero fue cambiando a la medida que se implementaba la primera fase

Se eligieron representantes de cada área con el fin de mantener una comunicación y retroalimentación permanente sobre el proceso de ejecución

7.2 FASE 2, BRINDAR ACOMPAÑAMIENTO Y APOYO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5 “S” EN CADA PUESTO DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA.

Se prestó acompañamiento en las mañanas, guiando al colaborador cuando fue necesario, Apoyándole a organizar, separar y clasificar sus elementos de oficina en su puesto, teniendo en cuenta lo explicado en la primera S mediante las siguientes actividades:

- Se guió al colaborador a separar de su sitio de trabajo las cosas que realmente sirven de las que no sirven.
- El colaborador después de separar los elementos en su puesto de trabajo, se dispuso de un lugar para su posterior clasificación
- Cada colaborador del área administrativa clasificó entre lo que realmente era útil para la realización de su trabajo de lo que no necesitaba
- Con la destinación correcta de los elementos sobrantes, averiados y dañados los colaboradores obtuvieron mayor espacio en sus escritorios y cajones de archivo.
- Al destinar un lugar determinado de todo aquello que fue descartado, se recibió apoyo y asesoría de la Ingeniera Ambiental Deisy Cante, para la disposición correcta de estos materiales.

Figura 10, Clasificación



Fuente: Imagen tomada del sitio web: <http://leanmii.blogspot.com/2016/02/5s.html>

Terminada la semana de clasificación, se inicia con la segunda “s”; se dio a conocer a cada colaborador del área administrativa los parámetros para su ejecución, los alcances y objetivos de esta “s” por medio de una pequeña reunión antes de iniciar las labores del día.

Se explicó más detallado el concepto “Seiton” que consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad.

Tras haber realizado la fase de Separar, en este nuevo paso, se acompañó a cada colaborador en mantener las herramientas y elementos necesarios para el trabajo en condiciones de fácil utilización y acceso.

En este caso el criterio que se empleó para organizar los objetos, es la frecuencia de uso, de modo que, los objetos que más se empleen estarán más cerca y accesibles al trabajador, dejando los menos empleados en lugares más alejados.

Se eligió con todo el equipo de colaboradores un lugar para guardar los implementos de oficina entregados, como: carpetas, papel, cintas, cocedoras, marcadores, az, ganchos, grapadoras, resmas, tijeras, talonarios, clips, cajas de cartón etc.... en un lugar adecuado para cuando sea necesario su uso se entreguen con autorización de la persona que se dispuso como encargada (en este caso esa función es asignada a Ingrid Martínez Recepcionista)

Figura 11, Frecuencia de Uso

Frecuencia de uso	¿ Dónde guardar ?
En todo momento	Muy cerca del lugar de trabajo
Diario	En estantes, armarios, etc.
Semanal, mensual, etc.	En el archivo del área
Esporádica	En el archivo central

Fuente: Imagen tomada del sitio web: <http://dorganizacionaluni.blogspot.com.co/2016/04/las-5s-y-el-pensamiento-japones-caso.html>(2016)

Con estas actividades se da por terminada la segunda semana y se inicia con la tercera "S" Seiso (Limpiar), que significa eliminar el polvo y suciedad de todas las áreas de las oficinas administrativas haciendo énfasis en cada puesto de trabajo, además de informar las posibles fallas o averías de las oficinas.

Con el apoyo de la jefatura administrativa, se orientó a todo el personal de las oficinas a realizar un trabajo consciente y en equipo, se logró que cada persona tomara la iniciativa de limpiar su propio puesto como actividad adicional de su día a día para mantener limpio y en buen estado el área de trabajo de la siguiente manera:

Se realizó una jornada general de limpieza, con el apoyo del equipo de servicios generales, Se limpia y organiza toda la casa administrativa, se lavan pisos, se limpian ventanas, se asean baños, se desocupan canecas y cestos de basura, cada colaborador limpia su escritorio y cajones de archivo.

El área se limpia según plan de limpieza definido por la coordinación de servicios generales retirando profundamente la suciedad en las áreas comunes y en cada puesto de trabajo se realizó una limpieza de escritorios cajones, stands, bibliotecas, se realizó una labor muy colaborativa por parte de los empleados lo que facilitó el reconocimiento de varios daños en los muebles y stands

Durante la limpieza se dio información sobre las áreas de acceso difícil para facilitar las futuras limpiezas de rutina.

Cuando se terminó la semana de limpieza el equipo realizó una reunión con los jefes de calidad y salud ocupacional del área administrativa y se estableció un cronograma limpieza para las áreas comunes de la administración además se recalca que cada persona es responsable de mantener su lugar de trabajo limpio.

Figura 12, Tercera "S"



Fuente: Imagen tomada del sitio web: <https://vimeo.com/146935688/>(2016)

Al cierre de la semana tres se realizó una inspección visual junto con los líderes del proceso y se observó un cambio general en el clima laboral y ánimo de los colaboradores; en los sitios de trabajo se vio una mejora debido a que a pesar de ser una clínica que maneja mucha documentación y tramitología se generó mayor productividad en las actividades documentales, especialmente en los procesos de facturación y contabilidad; los escritorios mostraron una presentación de mayor limpieza y orden por esta razón la jefatura motivó por medio del correo interno mantener la mejora obtenida con la aplicación de las tres primeras "s" y dar continuidad a la mejora con la siguiente "s" de la siguiente manera:

En el desarrollo de Seiketsu (conservar) se establecieron las siguientes actividades claves:

mantener las condiciones de las tres primeras "S", cada colaborador conoció exactamente cuáles son sus responsabilidades sobre lo que tiene que hacer cuándo, dónde y cómo hacerlo en relación con los trabajos de limpieza y mantenimiento autónomo.

El estándar de limpieza y de mantenimiento autónomo por cada colaborador facilitó el seguimiento de las acciones de limpieza y de control.

En esta semana con el apoyo de Sonia jefe de seguridad y salud se dictaron charlas en materia de prevención de riesgos laborales en el trabajo además se completó la señalización de áreas y cada colaborador debía rotular los archivadores con la información con su contenido como lo muestra las siguientes imágenes:

Figura 13, Identificación de Áreas y Archivo



Fuente: Fotografías tomadas del archivo de nomina y contabilidad por el autor

Las cuatro "S" anteriores se ejecutaron sin dificultad, pero sus resultados se mantendrán en los lugares de trabajo si se mantiene una Disciplina.

En la siguiente semana que corresponde a la quinta "s" Shitsuke o Disciplina que significa convertir en hábito la utilización de los métodos establecidos para el orden y la limpieza en el lugar de trabajo, se logro conseguir que los colaboradores de las oficinas administrativas mantuvieran una disciplina constante tomando como habito la limpieza y orden de sus escritorios.

Shitsuke es la última "s" y para dar cumplimiento a lo estipulado por esta "s" se recomendó al equipo de líderes hacer una supervisión de la metodología una vez al mes después de la implementación, con el ánimo de mantener una disciplina constante en los puestos de trabajo de todos los colaboradores de las oficinas administrativas.

Para apoyar esta iniciativa se elaboró el siguiente cronograma de supervisiones solicitada por el coordinador administrativo Julián Agudelo, como lo muestra la figura siguiente:

Figura 14, Programación

OFICINA	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	23
CUENTAS MEDICAS	■				■				■			
RECEPCION		■				■				■		
CALL CENTER												
COORDINACIÓN MEDICA				■				■				■
COORDINACIÓN CALIDAD				■				■				■
CONTABILIDAD	■				■				■			
NOMINA			■				■				■	
RECURSOS HUMANOS			■				■				■	

Fuente: Elaboración Propia

La práctica del Shitsuke pretende mantener "vivas" las 5S, ya que los beneficios y ventajas son significativas; la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras "S" se deteriora rápidamente.

En esta "s" se desarrollaron las siguientes actividades:

- Se dictó una charla al grupo de colaboradores de la oficina mostrando la importancia de mantener una disciplina con la implementación de las 5 "s"
- Se motivó al equipo de colaboradores mediante videos sobre la disciplina de yokoi kenji, "La disciplina tarde o temprano vencerá la inteligencia" (<https://www.youtube.com/watch?v=S8pJLOQXatw>), "Como ser disciplinado" (<https://www.youtube.com/watch?v=KPIyg3YdD2M>).
- Se motivó a que cada colaborador a realizar un chek list (lista de chequeo) de todas las actividades que realiza diariamente, incluyendo las actividades de ejecución de las 5 "s"
- Para desarrollar un auto control en la ejecución de las 5s se invitó a los trabajadores a tener una visión clara de cómo le gustaría mantener su puesto de trabajo así, de esta manera, cada colaborador diseñó un plan de ejecución para mantener la disciplina

Figura 15, Meta Lograda



Fuente: Imagen tomada del sitio web:

https://www.google.com.co/search?q=imagen+kaizen&sa=X&rlz=1C1CHZL_es

7.2.1 Resultados Fase 2:

Los resultados del desarrollo de la fase 2 son los siguientes:

- Se liberó espacio en estanterías, mesas, closets, escritorios etc.
- Se notó la reducción de movimientos en durante la realización de la actividad laboral debido a que todos los materiales se encuentran a la mano y ordenados.
- Mejoró la seguridad laboral al no encontrarse objetos por los pasillos, escaleras y zonas de trabajo que presentaban riesgos de caídas o lesiones.
- Facilitó la visualización y por tanto la búsqueda de elementos.
- Se observó una mejora en la optimización de los recursos usados en las oficinas administrativas, debido a que los artículos de papelería se asignaron de acuerdo a la necesidad y uso de cada colaborador evitando el manejo de excesos de materiales.
- Se Habilitaron espacios para el almacenamiento: manteniendo el criterio de la frecuencia de uso para ordenar aprobados por la gerencia.
- Con el apoyo de los responsables de los sitios de trabajo, definieron un lugar para cada objeto.
- Cada colaborador trabajo en la identificación de los lugares de almacenamiento con etiquetas y rótulos
- los espacios se utilizan con mejor conciencia y orden.

Los resultados han sido favorables y positivos, los espacios están más organizados, más limpios, se evidencia un notable orden visual al entrar a cada oficina, hay mucho más espacio, los artículos que más se manejan en cada proceso están a la mano.

Hubo una reducción visual considerable de elementos sobre los escritorios y puestos de trabajo, los armarios contienen lo necesario para la ejecución de las tareas diarias.

En esta fase los colaboradores están con una mejor disposición y compromiso con la ejecución de la metodología, debido a reconocieron que antes de la implementación se presentaban conflictos por pérdida de documentos por lo cual puedo concluir que el ambiente laboral es más favorable y agradable para trabajar, los conflictos por pérdida de documentos disminuyo y otros de índole relacional, lo que se hace evidente la influencia de la metodología no solo en los puestos de trabajo sino también en las personas.

Cada colaborador de manera autónoma estableció sus estándares de limpieza y orden en su lugar de trabajo.

Se realizaron reparaciones y se agendan las reparaciones locativas de techos y oficinas.

Con ayuda del ingeniero de sistemas se estableció una organización de archivos digital evitando la saturación de documentos, igualmente ayudo a organizar el cableado de redes de los equipos de cómputo que se encontraron sueltos y a la vista en las oficinas.

Se reconoce que los cambios se han dado paulatinamente, se evidencian resultados visuales de limpieza y orden, se ha contado con el apoyo de la dirección en cuanto a espacios y disposición de recursos útiles para la implantación a lo largo de las fases de esta metodología.

La participación y disposición de los colaboradores ha sido amplia y bien recibida, se han seguido estándares y tiempos estipulados de limpieza y reparaciones, se percibe un mejor servicio y atención al cliente.

Se evidencio una ejecución autónoma y consciente creando una cultura organizativa para que los resultados sean mayores y mejores.

7.3 FASE 3, APOYAR LAS ACTIVIDADES DE RETROALIMENTACIÓN Y EVALUACIÓN LUEGO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5S EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA CLÍNICA SANTA ANA

Se coordinó una reunión en el auditorio ubicado en el edificio de la U.B.A para dar a conocer los frutos del desarrollo de las 5 “S” por medio de fotografías que fueron tomadas en el proceso de implementación del antes y después, para dar evidencias del cambio generado por esta iniciativa; En esta etapa se da por finalizada la implantación de la metodología así mismo Se hizo una retroalimentación de toda la metodología y su propósito dentro del área, recordando el significado de cada “s”, sus beneficios obtenidos en cada puesto de trabajo, se resolvieron dudas e inquietudes sobre el seguimiento y control de los resultados, se escucharon testimonios referentes a los cambios y se expuso la experiencia de algunos colaboradores sobre su proceso en el desarrollo de las 5 “s” en su puesto de trabajo

El aspecto físico de la casa administrativa es bastante notable, en orden, aseo, la agilidad y manejo documental, se plantean nuevos retos que coadyuvan al mejoramiento continuo como: la revisión del manual de funciones, jornadas de limpieza, horarios de atención al público, reasignación de espacios según necesidad, mantenimientos etc.

Se conjuga con otras dependencias como coordinación Ambiental, Salud Ocupacional, Calidad y Recursos humanos, quienes apoyaron la metodología.

Para crear las condiciones que favorezcan la Implantación de la metodología 5 “s” la dirección se compromete con las siguientes actividades:

- Seguir Formando al personal sobre los principios y técnicas de las 5S
- Asignar el tiempo para perfeccionar la práctica de las 5S
- Suministrar los recursos necesarios para mantener la implementación de las 5S y poderlas replicar a las demás áreas de la clínica,
- Motivar y participar directamente en la promoción de las actividades,
- Evaluar el progreso y evolución de la implantación en cada oficina
- Enseñar con el ejemplo, demostrando su compromiso y el de la empresa para el mejoramiento continuo.

Por su parte los colaboradores llegan a los siguientes compromisos:

- continuar aprendiendo más sobre la metodología de las 5s
- Asumir con responsabilidad la continuidad de la metodología de las 5s.
- Respetar los estándares de conservación del lugar de trabajo.
- Realizar las rutinas de organización y limpieza establecidas.
- Participar en la formulación de planes de mejora continua participar activamente en la promoción de las 5 “S”.

8 CONCLUSIONES

Los objetivos propuestos en la pasantía se desarrollaron y se cumplieron en su totalidad obteniendo resultados positivos luego de la implementación de la metodología de las 5 “s”

Durante la implementación de la metodología “5S” se obtuvo la participación activa de los empleados de la administración, quienes fueron los autores directos de la implementación, con lo que se evidenció el compromiso total hacia la mejora continua, igualmente la gerencia estuvo involucrada de manera activa en cada fase de la implementación proporcionando los recursos necesarios para lograr los objetivos propuestos en esta iniciativa.

En los puestos de trabajo se obtuvo más espacio, mejor imagen, mayor cooperación y trabajo en equipo, mayor compromiso y responsabilidad en las tareas, Por lo tanto, la seguridad laboral mejoró al no encontrarse objetos por los pasillos, escaleras y zonas de trabajo que presentaban riesgos de caídas o lesiones a los empleados.

Los conflictos por duplicidad de documentos y perdidas disminuyeron de manera considerable luego de la implementación de las 5 “s” debido a que todo tiene un espacio e identificación definida para su almacenamiento y conocimiento de todos; Se evidencia mejoría en la comunicación horizontal y vertical siendo notable en el clima laboral y en la motivación para la realización de las actividades diarias

Se observó una mejora en la optimización de los recursos usados en las oficinas administrativas, debido a que los artículos de papelería se asignaron de acuerdo a la necesidad y uso de cada colaborador evitando el manejo de excesos de materiales.

El desarrollo de las pasantías permitió adquirir nuevos conocimientos y competencias para el desarrollo integral como profesional; Fue una etapa muy agradable y de mutua cooperación, crecimiento intelectual, relacional y de formación personal. y profesional

9 RECOMENDACIONES

Los procesos que se realizan en el área administrativa necesitan una mejora colaborativa entre áreas, debido a que los colaboradores realizan sus actividades sin tener en cuenta las necesidades de otras áreas.

Durante el proceso de la pasantía y en la implementación de la metodología 5s se observó que se maneja información sensible y confidencial que se encuentra al alcance de cualquier persona, por tal motivo se recomienda que la información de esta categoría se clasifique de manera más reservada y con el personal de mayor idoneidad

Como la implementación de la metodología 5 "S" fue un éxito en el área administrativa, se recomienda a la dirección de la clínica que se replique a las áreas de la U.B.A, P Y P, Archivo, Área asistencial y laboratorios de la clínica santa Ana; También Se recomienda continuar con la implementación de actividades encaminadas a la mejora continua para aumentar la productividad, servicio e imagen de la institución

Se recomienda a la clínica santa Ana disminuir la manipulación de documentos físicos mediante la digitalización documental para disminuir el volumen de papelería.

Se recomienda a la dirección administrativa trasladar las oficinas del área de cuentas medicas al cuarto piso del edificio de urgencias debido a que este espacio está en desuso y donde están ubicados actualmente tiene un espacio limitado, igualmente por proceso y tramitología interna se reducirían los movimientos de las personas.

10 BIBLIOGRAFIA

ICONTEC INTERNATIONAL. EL COMPENDIO DE TESIS Y OTROS TRABAJOS DE GRADO. {En línea}. Disponible en: http://www.ICONTEC.org/BancoConocimiento/C/compendio_de_tesis_y_otros_trabajos_de_grado/compendio_de_tesis_y_otros_trabajos_de_grado.asp?CodIdioma=ESP

MARTÍNEZ GÓMEZ, Antonio, La gestión de la calidad y la técnica 5 S un método práctico de mejora continua. gerente de promociones e iniciativas de la empresa pimesa, plan estratégico futurelx

MINISTERIO, TRABAJO, Decreto No 1443/2014, Capítulo I, Objeto, campo de aplicación y definiciones. (Pag 2-10)

ZARATE, GALLARDO, Elizabeth del Carmen. Sinopsis de la quinta disciplina de Peter Senge. (2016, Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sinopsis-de-la-quinta-disciplina-de-peter-senge/>)

11 ANEXOS

Fotografía, 1 Antes y después



Fotografía, 2 Archivo Nomina



Fotografía, Puesto de traba RH

