



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
EXTENSIÓN – PLAYAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA APLICACIÓN DE LAS 5S  
JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO  
HUMANO EN EL “CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLÓN,”  
CANTÓN PLAYAS PROVINCIA  
DEL GUAYAS, AÑO 2012.”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: FÁTIMA MATILDE QUIMIS BRIONES.**

**TUTOR: ECON. CARLOS MIDEROS ESCALANTE. MSc.**

**PLAYAS – ECUADOR**

**2012**

**General Villamil Playas, Febrero del 2012**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA APLICACIÓN DE LAS 5S JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN EL “CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLÓN,” CANTÓN PLAYAS PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2012.”** Elaborado por la Sra. Fátima MatildeQuimis Briones, egresada de la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena Extensión Playas, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....

**ECON. CARLOS MIDEROS ESCALANTE. MSc.**

**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios Todopoderoso por iluminarme en el logro de una de mis más anheladas metas, A mis padres por guiarme con su ejemplo de humildad, amor, perseverancia y constituirse en mi fortaleza en los momentos más difíciles. A mi esposo, a quien agradezco su amor, apoyo, confianza y dedicación en todo momento. De ti aprendí que las cosas más importantes de la vida se logran con, esfuerzo y humildad, para ti este triunfo, A mis hijos que son la fuente de inspiración para la consecución de mis metas.

**Fátima Quimis.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A LA UNIVERSIDAD PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, por su visión al formar moral y académicamente entes útiles para el desarrollo de nuestro país.

**AL ASESOR ACADÉMICO:** Econ. Carlos Mideros Escalante, quien a través de su vasta orientación, conocimiento y amistad ha contribuido para el desarrollo y culminación de esta investigación.

A todos mis amigos y compañeros de estudio miles de bendiciones, el éxito está en no darse por vencido.

**Fátima Quimis.**

## **TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón. MSc.  
DE LA FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Pedro Aquino Caiche DECANA  
DIRECTOR DE ESCUELA

---

Econ. Carlos Mideros Escalante. MSc.  
PROFESOR-TUTOR

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez. Msc.  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Miltón Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
EXTENSIÓN - PLAYAS.**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA APLICACIÓN DE LAS 5S  
JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO  
HUMANO EN EL “CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLÓN,”  
CANTÓN PLAYAS PROVINCIA  
DEL GUAYAS, AÑO 2012.”**

**Autor:**Sra. Fátima Matilde Quimis Briones  
**Tutor:**Econ.Carlos Mideros Escalante. MSc.

**RESUMEN**

La implementación del sistema de gestión japonés las 5S en el Condominio las Carabelas de Colón se realizó tomando en consideración la aplicación de cada una de las fases de este sistema: selección, orden, limpieza, estandarización y la disciplina que representa la columna vertebral del modelo organizacional, en su implementación se utilizaron las siguientes técnicas de investigación: la observación, experimentación, y síntesis reflexiva. Los objetivos alcanzados con el sistema 5S tienen relación directa con la calidad total de la gestión administrativa, la optimización de los recursos en las labores realizadas, como consecuencia mejorarán las condiciones de trabajo y el bienestar de sus integrantes. La conclusión de este proyecto es que el modelo de gestión japonés de las 5S es aplicable a todo tipo de empresas públicas o privadas las mismas que constituyen una herramienta y un soporte eficaz para el logro de los objetivos. La variedad del marco teórico facilita la comprensión y el uso de una serie de conceptos válidos para el entendimiento del trabajo. En cuanto a la metodología de la investigación, se utiliza un proyecto factible, acompañado de estrategias

metodológicas, como el uso de encuestas y entrevistas sobre la base de una muestra. El análisis de resultados permite tener una visión real del proyecto, el mismo propone alternativas de solución y toma de decisiones. El ambiente es propicio para implementar estas técnicas como objeto de la investigación.

## **ÍNDICE GENERAL.**

<b>Ítems</b>	<b>Pág.</b>
<b>PORTADA</b>	i
<b>CONTRAPORTADA</b>	ii
<b>APROBACION DEL TUTOR</b>	iii
<b>DEDICATORIA.</b>	iv
<b>AGRADECIMIENTO.</b>	v
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b>	vi
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ÍNDICE GENERAL.</b>	viii
<b>INDICE DE CUADROS</b>	xii
<b>INDICE DE GRÁFICOS</b>	xiv
<b>INDICE DE ANEXOS</b>	xvi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. TÉCNICAS DE LAS 5S'S.</b>	
1.1 Introducción de las 5's.	2
1.2 Necesidades de aplicación de las 5's.	3
1.3 Importancia de las 5's.	4
1.4 Definición de la técnicas de las 5's.	5
1.4.1 Clasificar (SEIRI).	6
1.4.1.1 Beneficios del (SEIRI)	7
1.4.2 Ordenar (SEITON).	8
1.4.2.1 Beneficios del (SEITON).	8

1.4.3	Limpieza ( <i>SEISO</i> )	9
1.4.3.1	Beneficios del ( <i>SEISO</i> )	10
1.4.4	Limpieza estandarizada (SEIKETSU).	11
1.4.4.1	Beneficios del (SEIKETSU).	11
1.4.5	Disciplina (SHITSUKE).	12
1.4.5.1	Beneficios del (SHITSUKE).	13
1.5	Rendimiento del talento humano del condominio carabelas de colon.	13
1.5.1	Reseña histórica de las carabelas de colón.	13
1.6	Ubicación de la empresa	14
1.7	Misión y <b>Visión.</b>	14
1.8	Políticas internas y reglas para los copropietarios.	15
1.9	Actividades de la empresa.	17
1.10	Organigrama estructural de la empresa	19
1.11	La estructura organizacional.	20
1.12	El factor humano ante un cambio de cultura organizacional.	22
1.12.1	Resistencia al cambio.	23
1.12.2	Resistencia lógica.	24
1.12.3	Resistencia sicológica.	24
1.13	Factores que influyen de manera directa a la resistencia al cambio del recurso humano.	24
1.13.1	Factores económicos.	25
1.13.2	Factores de incertidumbre.	25
1.13.3	Factores de relaciones personales.	25
1.13.4	Factores de resentimiento.	25
1.13.5	Factores de actitud de los sindicatos.	25
1.14	Marco legal	26
<b>CAPITULO II</b>		
<b>2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICOS</b>		<b>35</b>



2.1	Antecedentes	35
2.2	Planteamiento del Problema.	36
2.3	Objetivos de la investigación.	37
2.4	Diseño de la investigación	37
2.5	Modalidad de la investigación.	38
2.6	Tipos de investigación	39
2.7	Métodos de la investigación	40
2.8	Técnicas de recolección de datos	42
2.9	Instrumentos	43
2.9.1	Guion de la entrevista	43
2.9.2	Los cuestionarios	44
2.10	Población y muestra	45
2.11	Procedimiento de la investigación	48
2.12	Operacionalización de las variables	50

### **CAPÍTULO III**

#### **3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

3.1	Análisis de la encuesta	52
3.2	Análisis de la entrevista	52

### **CAPÍTULO IV**

#### **APLICACIÓN DE LAS CINCO ESES 5S JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN EL CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLON.**

4.1	Aplicación de las 5s.	78
4.2	Proceso de implantación de las 5s.	78
4.3	Implantación de las 5s en la empresa.	80
4.4	Acciones para la implementación	80
4.5	Metodología Cinco Eses (5'S)	81
4.5.1	<i>Seiri</i> (seleccionar).	81
4.5.1.1	Identificación de elementos Innecesarios.	81
4.5.1.2	Depuración.	86

4.5.1.3	Tarjeta de color	85
4.5.1.4	Plan de acción	86
4.5.1.5	Control e informes.	87
4.5.2	<i>Seiton</i> (orden)	87
4.5.2.1	Controles visuales	93
4.5.2.2	Marcación de la ubicación	95
4.5.2.3	Marcación con colores	94
4.5.2.4	Identificación de contornos	94
4.5.3	<i>Seiso</i> (limpieza).	94
4.5.3.1	Limpieza.	94
4.5.3.2	Señalización.	96
4.5.3.3	Control.	96
4.5.3.4	Seguimiento.	96
4.5.4	<i>Seiketsu</i> (Pulcritud o estandarizar).	99
4.5.4.1	Reglamento interno.	101
4.5.4.2	Criterios de evaluación.	101
4.5.5	<i>Shitsuke</i> (disciplina).	102
4.5.5.1	Plan de capacitación.	103
4.6	Beneficios de la metodología.	104
4.7	Costo de implementación.	105
4.8	Cronograma de la implementación.	106

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Conclusiones	107
Recomendaciones	108
Bibliografía	109

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Ítems</b>	<b>Pág.</b>
Cuadro N <sup>o</sup> 1    Distribución de la población	45
Cuadro N <sup>o</sup> 2    Distribución de la muestra	48
Cuadro N <sup>o</sup> 3    Operacionalización de las variables	50
Cuadro N <sup>o</sup> 4    Opinión en cuanto a la limpieza del área de trabajo	54
Cuadro N <sup>o</sup> 5    Opinión en cuanto al casilleros personales	55
Cuadro N <sup>o</sup> 6    Opinión señalización del condominio	56
Cuadro N <sup>o</sup> 7    Opinión en cuanto a la capacitación	57
Cuadro N <sup>o</sup> 8    Opinión materiales innecesarios de bodega	58
Cuadro N <sup>o</sup> 9    Opinión clasificación de los desperdicios	59
Cuadro N <sup>o</sup> 10    Opinión lugares designados y señalizados para las herramientas	60
Cuadro N <sup>o</sup> 11    Opinión en cuanto a materiales de limpieza	61
Cuadro N <sup>o</sup> 12    Opinión utilización de uniforme	62
Cuadro N <sup>o</sup> 13    Opinión materiales ordenados y divididos	63
Cuadro N <sup>o</sup> 14    Opinión instrumentos de trabajo	64
Cuadro N <sup>o</sup> 15    Opinión correcto control de registro	65
Cuadro N <sup>o</sup> 16    Opinión oportuna eficiencia en su labor de trabajo	66
Cuadro N <sup>o</sup> 17    Opinión seguridad del personal	67

Cuadro N <sup>o</sup> 18	Opinión eficiencia actual	68
Cuadro N <sup>o</sup> 19	Opinión controles de actividad	69
Cuadro N <sup>o</sup> 20	Opinión manejo formativo del personal	70
Cuadro N <sup>o</sup> 21	Opinión eficiencia y eficacia.	71
Cuadro N <sup>o</sup> 22	Opinión en cuanto a la limpieza y orden del área de trabajo	72
Cuadro N <sup>o</sup> 23	Opinión servicio que ofrece el condominio	73
Cuadro N <sup>o</sup> 24	Opinión satisfacción por atención brindada	74
Cuadro N <sup>o</sup> 25	Opinión en cuanto al orden de los materiales de trabajo	75
Cuadro N <sup>o</sup> 26	Opinión ambiente laborar del personal	76
Cuadro N <sup>o</sup> 27	Opinión calidad del servicio	77
Cuadro N <sup>o</sup> 28	Identificación de los elementos innecesarios de administración	82
Cuadro N <sup>o</sup> 29	Identificación de los elementos innecesarios de bodega	83
Cuadro N <sup>o</sup> 30	Identificación de los elementos innecesarios de seguridad	84
Cuadro N <sup>o</sup> 31	Identificación de los elementos innecesarios de bodega	84
Cuadro N <sup>o</sup> 32	Modelo de tarjeta de color	86
Cuadro N <sup>o</sup> 33	Elementos innecesarios área administrativa orden	88
Cuadro N <sup>o</sup> 34	Elementos innecesarios área administrativa orden	89
Cuadro N <sup>o</sup> 35	Tarjeta de marcaciones	93
Cuadro N <sup>o</sup> 36	Plan de capacitación	104
Cuadro N <sup>o</sup> 37	Presupuesto para la implementación de las 5s	105
Cuadro N <sup>o</sup> 38	Cronograma de implementación	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Ítems</b>		<b>Pág.</b>
Gráfico N <sup>0</sup> 1	Tríptico del Condominio	14
Gráfico N <sup>0</sup> 2	Organigrama estructural de la empresa.	19
Gráfico N <sup>0</sup> 3	Distribución de la población	46
Gráfico N <sup>0</sup> 4	Opinión en cuanto a la limpieza del área de trabajo	54
Gráfico N <sup>0</sup> 5	Opinión en cuanto al casilleros personales	55
Gráfico N <sup>0</sup> 6	Opinión señalización del condominio	56
Gráfico N <sup>0</sup> 7	Opinión en cuanto a la capacitación	57
Gráfico N <sup>0</sup> 8	Opinión materiales innecesarios de bodega	58
Gráfico N <sup>0</sup> 9	Opinión clasificación de los desperdicios	59
Gráfico N <sup>0</sup> 10	Opinión lugares designados y señalizados para las herramientas	60
Gráfico N <sup>0</sup> 11	Opinión en cuanto a materiales de limpieza	61
Gráfico N <sup>0</sup> 12	Opinión utilización de uniforme	62
Gráfico N <sup>0</sup> 13	Opinión materiales ordenados y divididos	63
Gráfico N <sup>0</sup> 14	Opinión instrumentos de trabajo limpios	64
Gráfico N <sup>0</sup> 15	Opinión correcto control de registro	65
Gráfico N <sup>0</sup> 16	Opinión oportuna eficiencia en su labor de trabajo	66
Gráfico N <sup>0</sup> 17	Opinión seguridad del personal	67

Gráfico N <sup>0</sup> 18	Opinión eficiencia actual	68
Gráfico N <sup>0</sup> 19	Opinión controles de actividad	69
Gráfico N20	Opinión mejoramiento formativo del personal	70
Gráfico N <sup>0</sup> 21	Opinión eficiencia y eficacia	71
Gráfico N <sup>0</sup> 22	Opinión limpieza y orden del área de trabajo	72
Gráfico N <sup>0</sup> 23	Opinión Servicio que ofrece el condominio	73
Gráfico N <sup>0</sup> 24	Opinión Satisfacción por atención brinda	74
Gráfico N <sup>0</sup> 25	Opinión en cuanto al orden de los materiales de trabajo	75
Gráfico N <sup>0</sup> 26	Opinión ambiente laboral personal	76
Gráfico N <sup>0</sup> 27	Opinión calidad de servicio	79
Gráfico N <sup>0</sup> 28	Mejora continua PHVA	

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Ítems</b>		<b>Pág.</b>
Anexo N <sup>0</sup> 1	Cuestionarios de encuestas	114
Anexo N <sup>0</sup> 2	Cuestionarios de Entrevistas	117
Anexo N <sup>0</sup> 3	Fotos Encuesta	119
Anexo N <sup>0</sup> 4	Fotos Entrevista	120
Anexo N <sup>0</sup> 5	Fotos área administrativa	121
Anexo N <sup>0</sup> 6	Fotos de mantenimiento	122
Anexo N <sup>0</sup> 7	Fotos bodega de mantenimiento	123
Anexo N <sup>0</sup> 8	Fotos de bodega seguridad	124

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación pretende dar los lineamientos estratégicos para lograr servicios de calidad, cumplimiento de metas y alcanzar nuevos objetivos, con mucha eficiencia y eficacia en las labores administrativas aplicadas a la gestión del Condominio Las Carabelas de Colón, ubicada en el Cantón Playas.

Una de las ponencias a implementar es la estrategia japonesa de las 5S, en donde se organizan, clasifican, ordenan todos los recursos relevantes de las actividades diarias de la organización para disponer de los recursos en forma oportuna y de manera óptima .

Al aplicar estas estrategias, lo que se busca es mejorar el ámbito administrativo, el ambiente de trabajo, motivar al personal y así generar la aceptación de los propietarios y por ende la maximización de los recursos disponibles de la empresa.

El desarrollo del presente trabajo, está dividido en cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera: el Capítulo I comprende el Marco Teórico, el mismo que incluye las categorías conceptuales las que servirán de base para el análisis de la problemática, conocer el origen y características del modelo a implementarse; el Capítulo II está relacionada con la Metodología que se utiliza



para respaldar el proceso de investigación en todos sus ámbitos; el Capítulo III trata sobre el Análisis e Interpretación de resultados, provenientes de las técnicas utilizadas; el Capítulo IV comprende la Propuesta del trabajo de investigación que implica las alternativas de solución a la problemática en estudio.

Finalmente se incluyen conclusiones y recomendaciones que son el resultado de la recopilación de cada aspecto sobresaliente de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1. TÉCNICAS DE LAS 5'S.**

##### **1.1 INTRODUCCIÓN DE LAS 5S**

Este movimiento surgió a partir de la segunda guerra mundial, iniciativa sugerida por la Unión Japonesa de Científicos para mejorar la calidad, los objetivos principales eran eliminar obstáculos que impidan una excelente producción, lo que se logró en forma paralela fue un alto nivel de higiene y seguridad durante los procesos productivos.

El movimiento de las 5S's es una concepción ligada a la orientación hacia la calidad total la misma que se originó en el Japón bajo la orientación de W. E. Deming hace más de 40 años y que está incluida dentro de lo que se conoce como mejoramiento continuo o gembakaizen.

Sus nombres responden a las iniciales de las palabras japonesas: Sus Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke; cuyo significado en español es clasificación, ordenar, limpiar, estandarizar, disciplina, respectivamente, y que equivale al "Housekeeping" en inglés o ser amos de casa en el trabajo.

**<http://www.geopolis.com/recursos5/docs/ger/cincos.htm>**

Las 5S son universales, ya que representan la orientación hacia la calidad total, por lo tanto su rango de aplicación abarca desde un puesto ubicado en una línea de montaje de automóviles hasta el escritorio de una secretaría administrativa, que desee iniciar el camino de mejora continua para el beneficio de sus trabajadores y el éxito de la empresa.

### **1.2 NECESIDADES DE APLICACIÓN DE LAS 5'S**

1. La estrategia de las 5'S es un concepto sencillo que mediante su aplicación en una fábrica permite orientar la empresa y los talleres de trabajo hacia las siguientes metas.
2. Dar respuesta a la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo, eliminación de despilfarros producidos por el desorden, falta de aseo, fugas, contaminación, etc.
3. Buscar la reducción de pérdidas por la calidad, tiempo y costos, con la intervención mancomunada del personal se logrará reducir pérdidas de tiempo y costos.
4. Facilitar y crear las condiciones para aumentar la vida útil de los equipos, gracias a la inspección permanente por parte del personal quien opera las maquinarias.
5. Mejorar los estándares de calidad y la disciplina en el cumplimiento, al tener un personal capaz de participar en la elaboración de procedimientos de limpieza y lubricación.

6. Utilizar elementos de control visual como tarjetas y tableros para mantener ordenadas todas las herramientas que intervienen en el área de trabajo.
7. Conservar el sitio de trabajo en condiciones óptimas, mediante controles periódicos sobre las acciones de mantenimiento de las mejoras alcanzadas con la aplicación de las 5'S.
8. Implantar cualquier tipo de programa de mejora continua de producción para llevar un control justo, de calidad donde se optimice el trabajo.
9. Reducir las causas potenciales de accidentes aumentando la conciencia del cuidado y conservación de los equipos y demás recursos de la compañía.

Todas las empresas se verán en la obligación de implementar y aplicar las 5'S, para el desarrollo de sus actividades y el beneficio del personal, los mismos que estarán dispuestos a asumir responsabilidades para tener un ambiente de trabajo confortable.

### **1.3 IMPORTANCIA DE LAS 5'S**

Las 5'S son el fundamento del modelo de productividad industrial creado en Japón hoy aplicado en las empresas occidentales. No es que las 5'S sean características exclusivas de la cultura japonesa. Todos los japoneses llevan a la práctica las 5'S ya sea en su vida personal y en numerosas oportunidades. Se practica el Seiri y Seiton en lugares apropiados e identificados, los elementos como herramientas, extintores, basura, toalla, libretas, reglas, llaves etc. Cuando el entorno de trabajo está desorganizado y sin limpieza se pierde la calidad y el trabajo se aumenta denotando un incumplimiento.

Son poco frecuentes las fábricas, talleres y oficinas que aplican en forma estandarizada las 5'S. Esto no debería ser así, ya que en el trabajo diario las

rutinas de mantener el orden y la organización sirven para mejorar la eficiencia en el trabajo y la calidad de vida en aquel lugar donde se pasa más de la mitad del tiempo donde las personas pasan más horas de su vida. Ante esto hay que hacer la siguiente pregunta: **¿vale la pena mantenerlo desordenado, sucio y poco organizado el ambiente de trabajo?** Es Aquí que radica su principal importancia.

El principio de las 5'S puede ser utilizado para romper con viejos esquemas procedimientos e implantar una nueva cultura con efectos de inculcar el mantenimiento del orden, la limpieza e higiene y la seguridad como un factor preponderante y esencial dentro del proceso productivo de calidad y de los objetivos generales planteados.

Las 5'S no son una simple técnicas de mejoramiento en la empresa, al contrario son una conducta de vida diaria. Como un aspecto preponderante debe asignarse un tiempo para analizar la filosofía implícita de las 5'S y sus beneficios.

Es por esto que es de suma importancia su aplicación ya que no se trata de una simple moda sino de un modelo de dirección o un proceso de implantación que mejora nuestra organización.

La importancia de las 5'S radica en que son pilares fundamentales que rompen con viejos procedimiento para implementar una cultura digna de un ambiente de trabajo, esto como un factor esencial dentro del proceso productivo, que genera a la organización y al logro de sus objetivos.

**<http://www.geopolis.com/recursos5/docs/ger/cincos.htm>**

#### **1.4 DEFINICIÓN DE LA TÉCNICAS DE LAS 5'S.**

Se llama estrategia de las 5'S porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar.

Que quieren decir por orden cronológico.

- 1. (Seiri) separar, o clasificar.**
- 2. (Seiton) ordenar.**
- 3. (Seiso) limpieza.**
- 4. (Seiketsu) estandarizar.**
- 5. (Shitsuke) disciplina.**

A continuación se presenta los conceptos y definiciones de cada una De las 5'S para llegar a un mejor entendimiento en su aplicación y desarrollo e implementación.

#### **1.4.1 SEIRI (SEPARAR, O CLASIFICAR).**

“Significa eliminar todo lo que no se ocupara es decir los elementos innecesarios de los lugares en que se hacen los trabajos o actividades. El Seiri consiste en eliminar del área todos los elementos innecesarios para realizar la actividad, casi siempre estos elementos o herramientas impiden el trabajo como cajas con producto que deberían ser eliminados o reemplazados y así optimizar las áreas de trabajo. Buscamos tener alrededor elementos pensando que nos harán falta para nuestra próxima actividad, con esta forma de pensar creamos verdaderos inventarios reducidos en procesos que molestan, quitan espacios y estorban. Estos elementos perjudican el control visual del trabajo, impiden la circulación por las áreas de trabajo, induce a cometer errores en el manejo de materia prima y en muchas ocasiones puede ocasionar un accidente de trabajo”.

La primera S aporta métodos y recomendaciones para evitar la presencia de elementos innecesarios.

**El Seiri consiste en:**

- Separar en el sitio de trabajo las cosas que realmente sirven de las que no sirven.
- Clasificar lo necesario de lo innecesario de la actividad diaria a realizar.
- Mantener lo que necesitamos y eliminar lo excesivo.
- Organizar las herramientas en sitios donde los cambios se puedan realizar en menor tiempo posible.
- Eliminar elementos que afectan el funcionamiento del equipo.
- Eliminar información innecesaria que nos puedan conducir a errores de interpretación o actuación.
- Separar los elementos del empleado de acuerdo a su naturaleza, uso y seguridad y frecuencia de utilización.

**1.4.1.1 BENEFICIOS DEL SEIRI:**

Prepara los lugares de trabajo para que estos sean más productivos y seguros. El primer y más directo impacto del Seiri está relacionado con la seguridad. Ante la presencia de elementos innecesarios, el ambiente de trabajo extenso, impide la visión completa de las áreas de trabajo, dificulta observar el funcionamiento de máquinas y equipo, las salidas de emergencia quedan obstaculizadas haciendo que el área de trabajo sea más insegura.

La práctica del Seiri además de los beneficios en seguridad permite:

- Liberar el espacio útil del espacio de oficina.
- Reducir los tiempos de acceso al material, documentos, herramientas y otros elementos de trabajo.

- Mejorar el control visual de inventarios de repuestos y elementos de producción, carpetas con información, etc.
- Eliminar la pérdida de producto o elementos que se deterioran, o permanecer un largo tiempo expuestos a un ambiente no adecuado para ello, por ejemplo: material de empaque, etiquetas, cajas de cartón, y otros.
- Facilitar el control visual de la materia prima y que requieren para un proceso en un turno.
- Preparar las áreas de trabajo para el desarrollo de acciones de mantenimiento autónomo, ya que se pueden apreciar con facilidad los escapes, fugas y contaminaciones existentes en los equipos y que frecuentemente quedan ocultas por los elementos necesarios que se encuentran cerca de los equipos.

#### **1.4.2 SEITON (ORDENAR).**

“Consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Aplicar Seiton en mantenimiento tiene que ver con la mejora de la visualización de los elementos de las máquinas e instalaciones industriales. Una vez se han eliminado los elementos innecesarios, se define el lugar donde se deben ubicar aquellos que necesitamos con frecuencia, identificándolos para eliminar el tiempo de búsqueda y facilitar su retorno al sitio una vez utilizado”.

##### **Seiton permite:**

- Disponer de un sitio adecuado para cada elemento utilizado en el trabajo de rutina para facilitar su acceso y retorno al lugar.
- Disponer de sitios identificados para ubicar elementos que se emplean con poca frecuencia.
- Disponer de lugares para ubicar el material o elementos que no se usaran en el futuro.
- En el caso de maquinaria, facilitar la información visual de los elementos de equipo, sistemas de seguridad, alarma, controles, sentidos de giro, etc.
- Asignar un lugar adecuado para que el equipo tenga protecciones visuales para facilitar el control de limpieza.



- Identificar y marcar todos los sistemas auxiliares del proceso como tuberías, aire comprimido, combustible.
- Incrementar el conocimiento de los equipos, por parte de los operadores de producción.

#### **1.4.2.1 BENEFICIOS DEL SEITON.**

##### **Para el trabajador:**

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

La seguridad se incrementa, debido a la demarcación de todos los sitios de la planta y a la utilización de protecciones transparentes, especialmente los de alto riesgo.

##### **Beneficios organizativos.**

- La empresa puede contar con sistemas simples de control visual de material y materias primas en stock de proceso.
- Eliminación de pérdidas por errores.
- Mayor cumplimiento de las órdenes de trabajo.
- El estado del equipo se mejora y se evitan averías.
- Se conserva y utiliza el conocimiento que posee la empresa.
- Mejora la productividad global de la planta.

### **1.4.3 SEISO (LIMPIAR).**

“Significa eliminar el polvo y suciedad de todos los elementos de una fábrica”. La limpieza se relaciona estrechamente con el buen funcionamiento de los equipos y la habilidad para producir artículos de calidad. La limpieza implica no únicamente mantener los equipos dentro de una estética agradable permanentemente.

Seiso implica un pensamiento superior a limpiar. Exige que realicemos un trabajo creativo de identificación de las fuentes de suciedad y contaminación para su eliminación, de lo contrario, sería imposible mantener limpio y en buen estado el área de trabajo.

*Se trata de evitar que la suciedad y el polvo se acumulen en el lugar de trabajo.*

#### **Para aplicar Seiso se debe:**

- Integrar la limpieza como parte del trabajo diario.
- Asumirse la limpieza como una actividad de mantenimiento diario: la limpieza es inspección.
- Se debe abolir la distinción entre operario de proceso, operario de limpieza, técnico de mantenimiento.
- El trabajo de limpieza como inspección genera conocimiento sobre el equipo.
- No se trata únicamente de eliminar la suciedad. Se debe elevar la acción de limpieza a la búsqueda de las fuentes de contaminación con objeto de eliminar sus causas primarias.

#### **1.4.3.1 BENEFICIOS DEL SEISO:**

- Reduce el riesgo potencial de que se produzcan accidentes.

- Mejora el bienestar físico y mental del trabajador.
- Se incrementa la vida útil del equipo para evitar su deterioro por contaminación y suciedad.
- Las averías se pueden identificar más fácilmente cuando el equipo se encuentra en estado óptimo de limpieza.
- La limpieza conduce a un aumento significativo de la efectividad global del equipo.
- Se reducen los despilfarros de materiales y energía debido a la eliminación de fugas y escape.
- La calidad del producto se mejora y se evita las pérdidas por suciedad y contaminación del producto y empaque.

#### **1.4.4 SEIKETSU (ESTANDARIZAR).**

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

#### **Seiketsu o estandarización pretende:**

- Mantener el estado de limpieza alcanzado por las tres primeras S’s.
- Enseñar al operario a realizar normas con el apoyo de la dirección y un adecuado entrenamiento.
- Las normas deben contener los elementos necesarios para realizar el trabajo de limpieza, tiempo empleado, medidas de seguridad a tener en cuenta y procedimientos a seguir en caso de identificar algo anormal.
- En lo posible se deben emplear fotografías de cómo se debe mantener el equipo y las zonas de cuidado.
- El empleo de los estándares se debe auditar para verificar su cumplimiento.

- Las normas de limpieza, lubricación y aprietes son la base del mantenimiento diario.

#### **1.4.4.1 BENEFICIOS DEL SEIKETSU:**

- Se guarda el conocimiento producido durante años de trabajo.
- Se mejora el bienestar del personal al crear un hábito de conservar impecable el sitio de trabajo en forma permanente.
- Los operarios aprenden a conocer en profundidad el equipo.
- Se evitan errores en la limpieza que puedan conducir a accidentes o riesgos laborales innecesarios.
- Se prepara el personal para asumir mayores responsabilidades en la gestión del puesto de trabajo.
- Los tiempos de intervención se mejoran y se incrementa la productividad de la planta.

#### **1.4.5 SHITSUKE (DISCIPLINA).**

“Implica un desarrollo de la cultura del auto control dentro de la empresa. Si la dirección de la empresa estimula que cada uno realice las actividades diarias, es muy seguro que la práctica del Shitsuke no tendría ninguna dificultad. El Shitsuke es el puente entre las 5S's y el concepto Kaizen o de mejora continua”.

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

**Shitsuke implica:**

- El respeto de las normas y estándares establecidos para conservar el sitio de trabajo impecable.
- Realizar un control personal y el respeto por las normas que regulan el funcionamiento de una organización.
- Promover el hábito de controlar o reflexionar sobre el nivel de cumplimiento de las normas establecidas.
- Comprender la importancia del respeto por los demás y por las normas en las que el trabajador seguramente ha participado directa o indirectamente.
- Mejorar el respeto de su propio ser y el de los demás.

#### **1.4.5.1 BENEFICIOS DEL SHITSUKE:**

- Se crea una cultura de sensibilidad, respeto y cuidado de los recursos de la empresa.
- La disciplina es una forma de cambiar hábito.
- Se siguen los estándares establecidos y existe una mayor sensibilización y respeto por las personas.
- La moral en el trabajo se incrementan.
- El cliente se sentirá más satisfecho, ya que los niveles de calidad serán superiores debido a que se han respetado íntegramente procedimientos y normas establecidas.
- El sitio del trabajo será un lugar en donde realmente sea atractivo llegar cada día.

Esta técnica se utiliza para establecer y mantener un ambiente de calidad en una organización. Para implementar estos 5 principios, es necesario planear siempre considerando a la gente, desarrollar las acciones pertinentes, observando paso a paso las actividades comprendidas y comprometerse con el mejoramiento continuo.

La implementación de estas acciones representa un camino arduo y largo, pero también sabemos que aquellos con quienes competimos día a día, lo consideran algo normal, como una elemental forma de sobrevivencia y aceptación de lo que está por venir.

## **1.5 RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO DEL CONDOMINIO CARABELAS DE COLON.**

### **1.5.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LAS CARABELAS DE COLÓN.**

Las Carabelas de Colón se construyen en el año de 1996 bajo la dirección del Sr. Fernando Lebed, con el fin de brindar alojamiento de primera clase a los turistas nacionales y extranjeros que concurren a nuestro balneario. Las Carabelas de Colón cuentan con una infraestructura de alta tecnología, habitaciones confortables en un ambiente ameno y saludable con vista al mar.

GRÁFICO # 1



Fuente: Tríptico del Condominio.

Elaborado: Fátima Quimis

El Condominio Las Carabelas de Colón fue inscrita el 20 de Enero de 1995, es un Edificio de Propiedad Horizontal, conformado por 73 departamentos, 19

Departamentos de 3 dormitorios y 54 departamentos de 2 dormitorios; cada departamento tiene su parqueadero, las áreas recreativas son: 2 canchas de tenis, una pista de patinaje, piscinas para adultos y niños cuenta con un espacio de Pérgola (Bar) juegos infantiles y el espigón. (Área de playa privada).

## **1.6 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.**

Condominio "Las Carabelas de Colón" se encuentra localizada en las calles: Miramar y Malecón, Cda. Victoria. Teléfono: 2761419- Fax.:2761418 General Villamil – Playas.

## **1.7 MISIÓN Y VISIÓN.**

### **Misión:**

Contar con un personal altamente capacitado, para proporcionar un valor agregado a nuestros huéspedes, brindando calidad y calidez en el servicio, haciendo de la excelencia nuestra carta de presentación con la única finalidad de complacer a nuestros copropietarios.

### **Visión:**

Ser una empresa consolidada, altamente competitiva, que responda a las más estrictas exigencias, logrando la preferencia y satisfacción de nuestros copropietarios excediendo sus expectativas de buen servicio, a través del estilo, la distinción y la calidez de nuestra atención personalizada.

## **1.8 POLÍTICAS INTERNAS Y REGLAS PARA LOS COPROPIETARIOS Y HUÉSPEDES DEL CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLÓN.**

Todos los huéspedes del condominio, (copropietarios, acompañantes o visitantes) deben cumplir con las Políticas Internas mientras se encuentren dentro de la

edificación o áreas comunes. Estas Políticas están orientadas de conformidad a los Reglamentos internos del Condominio las Carabelas de Colón. La observancia de estas Políticas garantizará la protección, el goce y disfrute del condómino por parte de sus huéspedes y visitantes, así como la preservación y mejora del valor de la propiedad.

Las infracciones a las mismas serán objeto de multas y otras sanciones las que aparecen en el listado de las Políticas Internas las que se describen de manera enunciativa más no exhaustiva y reflejan las disposiciones del Reglamento.

El Consejo de Administración ocasionalmente publicará reformas y establecerá otras medidas temporales o interinas para lidiar con situaciones específicas que puedan suscitarse. La aplicación de estas Políticas es responsabilidad de la Administración, así como del personal de Seguridad, sujeto a la supervisión del Consejo.

**Políticas:**

1. El Copropietario deberá presentar a la Administración el respectivo registro debidamente diligenciado a más tardar a las 4:00 p.m. del día anterior a la fecha de llegada.
2. La violación al Reglamento y normas de disciplina social o al presente reglamento de Convivencia, dará derecho a la Administración a prohibir el uso de áreas comunes y deportivas al arrendatario infractor y en última instancia, a su retiro del Condominio, solicitando para el efecto la intervención de las autoridades de Policía.
3. Restricción de ingreso por determinado tiempo o en forma indefinida de acuerdo Los arrendatarios que infrinjan las normas serán sancionados con la a la gravedad de la falta y a la escala de sanciones establecida por el Directorio del condominio.



4. Los arrendatarios podrán utilizar las aéreas deportivas, respetando los reglamentos internos, los horarios asignados y cancelado previamente los derechos de uso establecidos.
5. Está prohibido tender ropas en sitios visibles o zonas comunes y deportivas del Condominio.
6. No está permitido hacer camping, ni fogatas en el interior del condominio.
7. Se permitirá el ingreso de máximo 2 vehículos o motos a los arrendatarios por Unidad residencia. Los casos adicionales deberán ser autorizados por la Administración.
8. Las reuniones sociales previamente autorizadas por la Administración deberán realizarse sin causar molestias a los vecinos y podrán extenderse solo hasta las 00:00 horas. El Condominio se reserva el derecho de solicitar su terminación cuando lo considere necesario. Bajo ninguna circunstancia se permitirá que el ruido trascienda el espacio privado de las demás unidades habitacionales.
9. Los empleados ocasionales contratados por los arrendatarios deben cumplir los requisitos establecidos por la Administración, estar carnetizados y uniformados. Los empleados de servicio doméstico, deben ser contratados únicamente por el propietario y cumplir todas las normas vigentes por el Condominio.
10. Todo Arrendatario con su documento de identidad, quedará registrado en el banco de datos del Condominio. Su futuro ingreso quedará supeditado a su excelente comportamiento.

11. El arrendatario y sus familiares están obligados a cumplir las normas de registro y control para ingresar. La Administración se reserva el derecho de admisión.
12. Los arrendatarios deben estar inscritos previamente en la Administración y deben firmar el acta de compromiso de convivencia antes de su ingreso.

### **1.9 ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.**

**La Directiva** que dirige está formada por Presidente, tesorero y tres vocales. El Administrador es quién dirige en los trabajos generales, jardines Áreas comunes, piscinas entre otros. En el área Contable se registran los valores de alcúotas por cobrar de cada propietario se realizan las facturas y se registran en VC Valores a Cobrar tanto de alcúotas como consumos de agua. En la actualidad consta con alrededor de 100 propietarios de departamentos. Cuenta con un área de 14000m<sup>2</sup> totalmente urbanizada, con amplios jardines y obras de artes de piezas marinas antiguas.

**Su entorno consta de los siguientes detalles:**

#### **Deportes:**

- 4 canchas de tenis para torneos internacionales con cómoda gradería para asistentes.
- 5 Canchas de fútbol.
- Pista de patinaje.
- Sala de cine en el gran lobby.
- Piscina de 600m con agua temperada todo el año.
- Cascada de agua, piscina temperada para infantes.
- Modernos juegos infantiles.
- Lonas saltarinas.

**Departamentos de 2 y 3 dormitorios equipados con:**

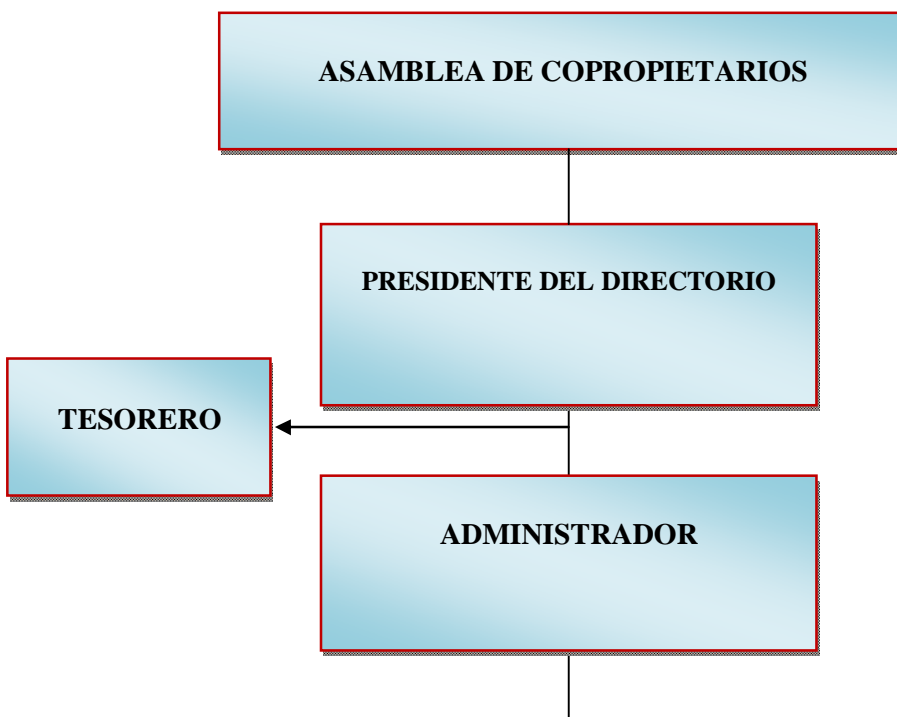
- Aire acondicionado central.
- Refrigeradora.
- Cocina eléctrica.
- Calentador de agua.
- Muebles de cocina.
- Balcón con vista al mar.
- Clósets equipados con puertas de acordeón.
- Iluminación en todos los ambientes.

**Beneficios del condominio:**

- Paseo nocturno en el rompe olas con una vista panorámica maravillosa del mar en las noches.
- Cuenta con un personal capacitado en la atención al cliente. Sistemas de seguridad de última tecnología.
- Guardias de seguridad capacitados y entrenados escoltando la seguridad e integridad del cliente durante las 24 horas del día.
- Cuenta con un Parqueo privado de vehículos completamente a la disposición del cliente.

**1.10.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA**

GRAFICO # 2



Fuente: Condominio las Carabelas de Colón  
Elaborado: Fátima Quimis.

#### **1.11.- LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

El condominio “Carabelas de Colón está estructurado de la siguiente manera para su operatividad de acuerdo con el organigrama estructural de la empresa que antecede a esta descripción.

##### **❖ La Asamblea de copropietarios.**

La asamblea de copropietarios es el máximo órgano planificador, regulador, y autorizador, de donde se emanan las decisiones más relevantes para la administración del condominio, está conformado por un presidente, tres vocales y un tesorero.

##### **❖ El Presidente del Directorio.**

El presidente del Directorio, preside y dirige las sesiones de asamblea y representa legalmente al condómino, designa al gerente y contrato a todo el personal para la institución.

##### **❖ El Administrador**

El administrador es el encargado de ejecutar todas las resoluciones de carácter administrativas, presupuestarias, y operativas determinadas por la Asamblea de Copropietarios, es el responsable de la gestión operativa, administrativa y financiera del condominio. Bajo su responsabilidad están la sección de contabilidad, mantenimiento, seguridad y las diferentes bodegas.

#### ❖ **Asesoría Contable Externa**

La gestión contable está a cargo de un profesional en el área contable contratado en calidad de servicios profesionales sin relación de dependencia, es el responsable de mantener al día los libros contables, la gestión tributaria, las obligaciones para con la seguridad social y demás aspectos financieros

#### ❖ **Asistente Contable**

El asistente contable cumple las funciones de ayudantía a la gestión contable liderada por el profesional mencionado en párrafo que antecede, procesa y archiva la documentación soporte de los ingresos y egresos y demás información contable financiera.

#### ❖ **La tesorería.**

La tesorería de condominio está a cargo de uno de los copropietarios, elegido por la Asamblea, tiene bajo su responsabilidad la custodia de los ingresos recibidos por los diferentes conceptos y el pago de las obligaciones a que tuviere lugar.

#### ❖ **La sección de seguridad.**

La sección seguridad está a cargo de un cuerpo de vigilancia conformada por 6 personas que laboran en turnos rotativos en diferentes puntos estratégicos del condominio, son responsables de la seguridad interna y externa de condominio y por el registro de ingreso y salida de los copropietarios, visitantes y demás personal que por diferentes motivos ingrese al condominio.

#### ❖ **La sección de mantenimiento.**

La sección de mantenimiento está a cargo de 7 personas que diariamente realizan diferentes tareas de mantenimiento preventivo y correctivo en todas las áreas comunes del condominio.

#### ❖ **La sección de bodega.**

Se encarga de almacenar todo el material que la empresa adquiera, para su posterior uso en la dependencia que solicite, se encarga también de realizar el inventario de ingreso y salida de material.

### **1.12 EL FACTOR HUMANO ANTE UN CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL.**

**Para QUIRANT ESPINOZA, A. Ortega Jiménez, A. (2006). (Pág. # 50).**

“Sólo una cosa parece cierta: “Lo único que permanece constante es el cambio”. Ahora bien, ¿qué es el cambio? La Real Academia Española de la Lengua lo define así: “Acción o efecto de cambiar”. Esta definición no nos tiene que hacer olvidar que debemos entender todo cambio no como un evento puntual y localizado en el tiempo, si no, interactivo y multifactorial. Las empresas (tanto públicas como privadas) deben enfrentarse hoy días a un entorno político, económico, social y cultural en constante cambio donde especialmente el poder del factor humano conducirá la transición al cambio y la implementación.”

El factor humano es el aspecto más importante en el momento de implementar cualquier tipo de cambio dentro de una organización, debido a que cualquier proceso de cambio involucra directamente a las personas y son éstas las que finalmente lo ejecutarán; por la misma razón es de suma importancia que este proceso sea informado adecuadamente ya que en todas las organizaciones siempre habrá personas que se resistan al cambio ya sea por temor de lo que les espera, o simplemente porque piensan que la forma actual de hacer las cosas es la correcta y que no existe una necesidad de mejorar.

Según el psicólogo Raúl Nieto, la resistencia al cambio es la base de éste, debido a que sobre este concepto es el que se tiene que trabajar,

ya que las personas por naturaleza humana sienten temor a algún cambio y esto lo expresan por medio de la resistencia. El cambio implica “obligar” a las personas a desarrollar otras capacidades, a enfrentarse con ellas mismas y a “retarse” con respecto a nuevas formas de hacer las cosas.

Por lo tanto el proceso de cambio genera molestia, por que saca a las personas de su “zona de confort”, además de “criticar” la forma actual de manejar y hacer las cosas.

**Raúl Nieto Consultores. Consultoría en cambio organizacional. Disponible en: <http://consultoriacambio.googlepages.com/rauleduardonieto>**

En un principio todo cambio hace a la organización ineficiente por que ésta tiene que pasar por una curva de aprendizaje y en ese camino se desarrollarán las nuevas capacidades, se generará un crecimiento personal y profesional y se delegará autonomía y control a las áreas respectivas involucradas en el proceso de cambio, haciendo más fácil su adaptación al proceso y obteniendo mejores resultados.

#### **1.12.1 RESISTENCIA AL CAMBIO.**

**Concepto.- de QUIRANT ESPINOZA, A. Ortega Jiménez, A. (2006).**

“La resistencia es una conducta natural de todo ser humano ante cada situación de cambio, ante cada propuesta diferente, ante todo aquello que discrepa en alguna medida de nuestro esquema de pensamiento y acción vigente. Los obstáculos para el cambio son factores ambientales que dificultan la aceptación y la aplicación del cambio. “Con frecuencia las personas mismas son las encargadas de levantar barreras para el cambio por temor a lo desconocido como se mencionó anteriormente, por desconfianza hacia los líderes del cambio o por sentimientos de seguridad amenazada. Una de las dificultades de la introducción del cambio es que algunas personas se benefician mientras que otras sufren pérdidas, por lo que se resisten al verse afectadas de modos distintos.” (Pág. # 52).

Todos los seres humanos debemos tener actitudes emprendedora que nos permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar

valores, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados, por lo tanto es lo que lleva a las personas a alcanzar la autorrealización de su potencial.

### **Consideraciones generales para todo tipo de cambio.**

**Según.-QUIRANT ESPINOZA, A. Ortega Jiménez, A. (2006).**

**Podemos formular las consideraciones siguientes sobre todos los tipos de cambio existentes:**

- Cualquier cambio que se da en alguna parte de la empresa es percibido por todos los integrantes de ésta.
- El proceso es un cambio emocional e intelectual.
- Los cambios deben partir de los cambios en y por los individuos que la integran.
- Los cambios requieren tiempo y todos en la empresa se deben concientizar de esto.
- El cambio es situacional, por lo tanto no se puede dirigir, sino únicamente facilitar, debido a que en él están involucradas personas cuyas reacciones no han sido planificadas, por lo tanto se necesita un acompañamiento constante de los agentes del cambio.
- El cambio trae un proceso evolutivo.
- El cambio es un reto humano y técnico, que se traduce a una transición individual y organizacional.
- El reto de los líderes del cambio es lograr que los miembros de la organización se adapten a las nuevas circunstancias.
- Los beneficios que traerán los cambios deben ser totalmente justificados porque de lo contrario, pueden perder credibilidad en el proceso.
- Aunque sean los líderes los iniciadores y promotores del cambio, los resultados finales dependen en gran medida de los implicados y de su actitud ante dicho cambio.

Como ya se mencionaron las características generales hacia cualquier proceso de cambio, entonces se especificarán los tipos más frecuentes de resistencia que se pueden encontrar en todo proceso de cambio.



**1.12.2.-Resistencia Lógica:** Este se origina del tiempo y el esfuerzo normal que se requiere para ajustarse al cambio, incluyendo las nuevas labores a aprender para el desarrollo del cambio.

**1.12.3.-Resistencia Sicológica:** Se refiere a los intereses y a las emociones individuales de los empleados, temor a lo desconocido, desconfianza en el liderazgo de la gerencia o percepción de seguridad amenazada.

Es probable que en toda empresa existan estos tipos de resistencias que afecten al proceso del cambio, por lo tanto estas resistencias deben manejarse con efectividad si se desea que los empleados sean los protagonistas del proceso del cambio.

### **1.13 FACTORES QUE INFLUYEN DE MANERA DIRECTA A LA RESISTENCIA AL CAMBIO DEL RECURSO HUMANO.**

También. **QUIRANT ESPINOZA, A. Ortega Jiménez, A. (2006).**Expone factores que influyen de manera directa a la resistencia al cambio.

**1.13.1.- Factores Económicos:** Este factor se refiere al temor que reflejan los empleados ante una posible pérdida del empleo o un impedimento para seguir desarrollando destrezas individuales que lo forman como persona e individuo íntegro.

**1.13.2.-Factores de Incertidumbre:** Este factor es originado por la falta de comunicación entre los directivos y los empleados ya que el no tener claro el panorama, los empleados empiezan a especular y a sentir que lo nuevo es sinónimo de amenaza aun cuando esto sea para mejorar.

**1.13.3.-Factores de Relaciones Personales:** En este factor se ven amenazadas las destrezas a nivel social que el empleado ha desarrollado a lo largo de su labor y de su experiencia.

**1.13.4.-Factores de Resentimiento:** Se refleja la inconformidad de los empleados, ya que estos tienen en mente que el cambio supone un aumento de órdenes y controles.

**1.13.5.-Factores de Actitud de los Sindicatos:** En este aspecto es cuando estos grupos se oponen al cambio debido a que los directivos no contaron con su opinión para la ejecución del cambio.

Estos factores pueden acarrear beneficios a la organización, hasta el punto de constituir un estímulo para que la gerencia reexamine las propuestas de cambio y corrobore que son las adecuadas. La gerencia puede identificar también áreas específicas en las que el cambio podría causar mayores dificultades, introduciendo acciones correctivas antes de que surjan problemas más graves o suscitando una mejor comunicación con respecto al cambio para que, así, se genere mayor aceptación.

En toda organización sea cual sea el sector; siempre se van a encontrar personas que no apoyen el cambio totalmente y que se conviertan en líderes negativos para el proceso; por esto es importante saber manejar la cuestión desde un principio, con el fin de evitar o tener el control sobre estas situaciones ya que una persona así puede generar dificultades y malestares en el ambiente e influenciar negativamente a las demás personas, entorpeciendo el proceso adecuado para implementar el cambio.

De esta manera es de suma importancia que se involucre a todos los empleados de la organización desde un principio para que estos sientan empoderamiento del cambio y sean parte de este junto con los beneficios y mejoras que éste les va a traer.

## **1.14 MARCO LEGAL**

### **LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL DEL ECUADOR**

**Expedida por la comisión de legislación y codificación del H. Congreso Nacional de la República del Ecuador 27 / 09 / 2005**

**Art. 1.-** Los diversos pisos de un edificio, los departamentos o locales en los que se divide cada piso, así como los departamentos o locales de las casas de un sólo piso, cuando sean independientes y tengan salida a la vía pública directamente o por un pasaje común, podrán pertenecer a distintos propietarios.

El título de propiedad podrá considerar como piso, departamento o local los subsuelos y las buhardillas habitables, siempre que sean independientes de los demás pisos, departamentos o locales.

Se denomina planta baja la que está a nivel de la calle a que tiene frente el edificio, o a la calle de nivel más bajo cuando el edificio tenga frente a más de una calle, o del nivel del terreno sobre el que esté construido el edificio.

Se denomina planta del subsuelo la que queda inmediatamente debajo de la planta baja. Si hay más de una planta en el subsuelo, tomará el número ordinal, conforme se alejan de la planta baja.

Se denomina primer piso al que queda inmediatamente encima de la planta baja; segundo piso al que queda inmediatamente superior al primero; y así en adelante.

Los entresijos formarán parte de la planta a la que están adscritos y no podrán considerarse como pisos independientes.

**Art. 2.-** Cada propietario será dueño exclusivo de su piso, departamento o local y comunero en los bienes destinados al uso común.

**Art. 3.-** Se reputan bienes comunes y de dominio indivisible para cada uno de los propietarios del inmueble, los necesarios para la existencia, seguridad y conservación del edificio y los que permitan a todos y cada uno de los propietarios el uso y goce de su piso, departamento o local, tales como el terreno, los cimientos, los muros, la techumbre, la habitación del portero y sus dependencias, las instalaciones generales de calefacción, refrigeración, energía eléctrica, alcantarillado, gas y agua potable, los vestíbulos, patios, puertas de entrada, escalera, accesorios, etc., salvo lo dispuesto en el artículo siguiente

**Art. 4.-** El derecho de cada propietario sobre el valor de los bienes comunes será proporcional al valor del piso, departamento o local de su dominio. Los derechos de cada propietario en los bienes comunes, son inseparables del dominio, uso y goce de su respectivo departamento, piso o local. En la transferencia, gravamen o embargo de un departamento, piso o local se entenderán comprendidos esos derechos y no podrán efectuarse estos mismos actos con relación a ellos, separadamente del piso, departamento o local a que acceden.

**Art. 5.-** Cada propietario deberá contribuir a las expensas necesarias a la administración, conservación y reparación de los bienes comunes, así como al pago de la prima de seguro, en proporción al valor de su piso, departamento o local, sin perjuicio de las estipulaciones expresas de las partes. El dueño o dueños del piso bajo, no siendo condóminos y los del subsuelo, cuando tampoco lo sean, quedan exceptuados de contribuir al mantenimiento y reparación de escaleras y ascensores. Las cuotas de impuestos o tasas deberán ser cobradas a cada propietario como si se tratase de predios aislados.

**Art. 6.-** Cada propietario podrá servirse de los bienes comunes, siempre que los utilice según su destino ordinario y no perturbe el uso legítimo de los demás.

**Art. 7.-** Cada propietario usará su piso, departamento o local en la forma prevista en el Reglamento de Copropiedad y, en consecuencia, no podrá hacerlo servir a otros objetos que los establecidos en dicho Reglamento, o a falta de éste a los que el edificio esté destinado o que deban presumirse de su naturaleza. No podrá ejecutar acto alguno que comprometa la seguridad, solidez y salubridad del edificio. Tales restricciones regirán, igualmente, respecto del arrendatario y demás personas a quienes el propietario conceda el uso o el goce de su piso, departamento o local.

Ninguno de los copropietarios puede hacer obras que signifiquen modificaciones de la estructura resistente, ni hacer aumentos de edificación en ningún sentido, ni horizontal ni vertical. Tampoco podrá hacer modificaciones en la fachada. Para realizar esta clase de obras se necesita el consentimiento unánime de los copropietarios, el que deberá elevarse a escritura pública.

El juez, a petición del administrador del edificio o de cualquier copropietario, podrá aplicar al infractor una multa de dos 85/100 (2,85) dólares de los Estados Unidos de América a doscientos ochenta y cinco 06/100 (285,06) dólares de los Estados Unidos de América, sin perjuicio de las indemnizaciones a que diere lugar y podrá ordenar la cesación de los actos previstos y prohibidos anteriormente, así como disponer, a su juicio, la reposición de las cosas a su estado primitivo.

La reclamación se sustanciará en juicio verbal sumario.

**Art. 8.-** Con las limitaciones de esta Ley, cada copropietario podrá ejercer los derechos que se derivan de su condición de dueño sin necesidad de

consentimiento de los demás copropietarios. Dividido el inmueble de acuerdo con lo previsto en el Art. 14 subsistirá la hipoteca o gravamen en la proporción respectiva.

Art. 9.- La hipoteca constituida sobre un piso, departamento o local que ha de construirse en un terreno en que el deudor es condueño, gravará su cuota en el terreno desde la fecha de la inscripción, y al piso, departamento o local que se construya, sin necesidad de nueva inscripción.

Art. 10.- Terminada la construcción de un edificio de propiedad horizontal, se protocolizará en una de las notarías del cantón, el plano general del edificio, y se inscribirá una copia en el Registro de la Propiedad, en un libro especial que se llevará para el efecto. La copia del plano se guardará en el archivo del Registrador.

El plano contendrá los siguientes detalles:

- a) Ubicación y linderos del inmueble;
- b) Ubicación y número que corresponda a cada piso, departamento o local; y,
- c) Ubicación de las instalaciones de luz y fuerza, agua potable, teléfono, calefacción y ventilación si las hubiere, desagües, y de los demás bienes comunes.

La tradición del dominio de un departamento, piso o local, y la constitución de cualquier derecho real sobre ellos, se efectuarán en la forma señalada en el Código Civil y en la Ley de Registro. Se hará, además, referencia al plano general del edificio y se concretará la ubicación del piso, departamento o local y el número respectivo.

Art. 11.- El Reglamento General de esta Ley establecerá un capítulo especial para precisar los derechos y obligaciones recíprocos de los copropietarios. Los propietarios de los diversos pisos, departamentos o locales, podrán constituir una

sociedad que tenga a su cargo la administración de los mismos. Si no lo hicieren, deberán dictar un reglamento interno acorde con el Reglamento General.

El Reglamento Interno deberá ser aprobado por el voto de por lo menos las dos terceras partes de los copropietarios. En tratándose de edificios destinados a propiedad horizontal, construidos directamente o con fondos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social u organismos de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública, el Reglamento Interno de Copropiedad deberá ser expedido por la respectiva institución.

El Reglamento Interno de Copropiedad deberá, en todo caso, ser protocolizado en una notaría del cantón e inscrito en el Registro de la Propiedad respectivo. Cumplidas estas formalidades, tendrá fuerza obligatoria aún respecto de terceros adquirentes a cualquier título. Esta inscripción no pagará impuestos y no causará más derechos que los que corresponda cobrar al Registrador de la Propiedad.

Art. 12.- El Reglamento Interno de Copropiedad contendrá las normas sobre administración y conservación de los bienes comunes, funciones que correspondan a la Asamblea de los Copropietarios, facultades y obligaciones y forma de elección del administrador, distribución de las cuotas de administración entre los copropietarios y todo lo que converge a los intereses de los copropietarios y al mantenimiento y conservación del edificio.

El Reglamento determinará en que casos la gestión de los administradores requerirá la conformidad de la Asamblea de los Copropietarios. La imposición de gravámenes extraordinarios, la construcción de mejoras voluntarias y cualquiera sensible alteración en el goce de los bienes comunes, requerirá la unanimidad de los copropietarios asistentes a la respectiva reunión.

Art. 13.- La copia del acta de la sesión de la asamblea, celebrada en conformidad al Reglamento Interno de Copropiedad, en que se acuerden expensas comunes, tendrá mérito de título ejecutivo para el cobro de las mismas, pasados treinta días de acordadas.

Art. 14.- Mientras exista el edificio, ninguno de los copropietarios podrá pedir la división del suelo ni de los demás bienes comunes. Si el edificio se destruyere en su totalidad o se deteriorare en una proporción que represente, a lo menos, las tres cuartas partes de su valor, o se ordenare su demolición de conformidad con el Art. 895 del Código Civil, cualquiera de los copropietarios podrá pedir la división de dichos bienes.

Art. 15.- Si la destrucción no fuere de tal gravedad, los copropietarios están obligados a reparar el edificio sujetándose a las reglas siguientes:

- 1) Cada propietario deberá concurrir a la reparación de los bienes comunes con una suma de dinero proporcional a los derechos que sobre ellos tenga;
- 2) Dicha cuota, acordada en la asamblea que se celebre de conformidad al Reglamento Interno de Copropiedad, será exigible ejecutivamente, con arreglo a lo dispuesto en el Art. 13, y el administrador estará obligado a cobrarla, so pena de responder de todo perjuicio.

Las reparaciones de cada piso, departamento o local serán de cargo exclusivo del respectivo propietario; y estará obligado a realizar todas aquellas que conciernan a la conservación o permanente utilidad del piso, departamento o local.

Si por no realizarlo oportunamente estas reparaciones disminuyesen el valor del edificio o se ocasionaren graves molestias o se expusiera a algún peligro a los demás propietarios, el infractor responderá de todo perjuicio.



Art. 16.- Es obligatorio el seguro contra incendio y daños de ascensor de todo edificio regido por esta Ley.

Art. 17.- Si el edificio destruido total o parcialmente fuere reconstruido, subsistirán las hipotecas en las mismas condiciones que antes.

Art. 18.- Las indemnizaciones provenientes de seguros quedarán afectadas en primer término a la reconstrucción del edificio en los casos en que ésta sea procedente y salvo acuerdo unánime de los propietarios.

En caso de que el inmueble no pueda ser reconstruido, el importe de la indemnización se distribuirá entre los propietarios, en proporción al derecho de cada cual. Si el importe de la indemnización no se destinare a construcción o reconstrucción del edificio, lo primero que se pagará con dicha indemnización son los créditos hipotecarios, si los hubiere.

Art. 19.- Corresponde a las municipalidades determinar los requisitos y aprobar los planos a que deben sujetarse las edificaciones a las cuales se refiere esta Ley.

Los notarios no podrán autorizar ninguna escritura pública sobre constitución o traspaso de la propiedad de un piso o departamento, ni los registradores de la propiedad inscribirán tales escrituras si no se inserta en ellas la copia auténtica de la correspondiente declaración municipal y del Reglamento de Copropiedad de que tratan los Arts. 11 y 12.

Se entenderá que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda, las Cooperativas de Vivienda, y los vendedores, personas naturales o jurídicas, en general, han dado cumplimiento a la obligación de insertar copia auténtica del Reglamento de

Copropiedad que prevé este artículo, por el hecho de mencionar expresamente en la escritura, la fecha y la Notaría ante la cual se hubiere protocolizado el Reglamento Interno de Copropiedad, la fecha de la sesión en que dicho instrumento haya sido aprobado por la Institución respectiva, si éste fuere el caso, bastando para el caso de vendedores, personas naturales o jurídicas que no sean las instituciones ya mencionadas, la indicación relativa a la protocolización de dicho Reglamento; así como por el hecho de insertar en la escritura una declaración expresa del comprador de que ha recibido de la Institución o persona vendedora una copia del aludido Reglamento y que se halla plenamente impuesto de su contenido.

Art. 20.- Se tendrá como valor de cada piso, departamento o local, el precio del avalúo municipal.

Art. 21.- Los avalúos que ordenen las leyes tributarias deben hacerse separadamente para cada uno de los pisos, departamentos o locales que existan en los edificios.

Art. 22.- Las instituciones del sistema financiero y los organismos de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública, quedan autorizados para dividir las hipotecas constituidas a su favor sobre edificios sometidos al régimen de esta Ley, entre los diferentes pisos, departamentos o locales que integran tales edificios, a prorrata del valor de cada uno de ellos.

Art. 23.- Una vez efectuada la división de la correspondiente hipoteca y hecha la inscripción en la oficina del Registro de la Propiedad, los dueños de cada piso, departamento o local serán responsables, exclusivamente, de las obligaciones correspondientes a los respectivos gravámenes.

Art. FINAL.- Las disposiciones de esta Ley, sus reformas y derogatorias entraron en vigencia desde la fecha de las correspondientes publicaciones en el Registro Oficial.

En adelante cítese la nueva numeración.

Esta Codificación fue elaborada por la Comisión de Legislación y Codificación, de acuerdo con lo dispuesto en el número 2 del Art. 139 de la Constitución Política de la República.

Cumplidos los presupuestos del Art. 160 de la Constitución Política de la República, publíquese en el Registro Oficial.

Quito, 27 de septiembre de 2005.

**CODIFICACIÓN 2005 – 013**

## **CAPÍTULO II**

## **ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

### **2.1 ANTECEDENTES**

Actualmente el Cantón Playas se ha venido constituyendo como uno de los balnearios con más dinamismo del Ecuador. Su desarrollo económico tiene como base económica los sectores del comercio y servicios.

Dentro de éste último, han comenzado a desarrollarse nuevos frentes de trabajo y diversificación productiva, como es el turismo, dadas las características propias que posee esta región, basado en la importancia que ha tomado el cantón Playas con la construcción de la nueva vía.

El desarrollo del sector turístico resulta de trascendental importancia para la economía del cantón, si se tienen en cuenta algunos elementos estructurales de la actividad y los desarrollos coyunturales en materia de avance en infraestructura vial y hotelera fundamentalmente.

Sobre la importancia del sector basta resaltar su dinámico papel como agente multiplicador de otras actividades económicas complementarias. Los desarrollos viales, en los que se destaca la construcción y modernización de la carretera, así como el crecimiento de condominios habitacionales y turísticos en los perfiles costeros del cantón por parte de inversionistas privados, proyectan al cantón Playas como un destino turístico apetecido por sus factores de novedad, cercanía y clima, entre otros. En General Villamil el Condominio las Carabelas de Colón no cuentan con el talento humano eficiente y eficaz que permita brindar una buena atención a los clientes y por ende ofrecer un servicio de calidad. Tal situación obedece a factores como la falta de comunicación del personal directivo acerca de la importancia de la función planificadora y de su aporte a las demás funciones administrativas, la tendencia a la obtención de resultados inmediatos generalmente

en un corto plazo. Mediante el desconocimiento de los métodos apropiados para tratar los problemas de planeación y previsión, se desvirtúa el papel de la alta dirección en cuanto a la dedicación que requiere la planeación estratégica, lo más importante para la supervivencia de la empresa a largo plazo.

## **2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La situación de desorden, baja autoestima, falta de criterios de limpieza, desconocimiento de estándares en el Condominio Carabelas de Colón, obedece a factores como la falta de comunicación del personal directivo acerca de la importancia de la función planificadora y de su aporte a las demás funciones administrativas, la tendencia a la obtención de resultados inmediatos generalmente en un corto plazo. Mediante el desconocimiento de los métodos apropiados para tratar los problemas de planeación y previsión, se desvirtúa el papel de la alta dirección en cuanto a la dedicación que requiere la planeación estratégica, lo más importante para la supervivencia de la empresa a largo plazo

Los resultados del estudio de campo permiten visualizar a que el Condominio las Carabelas de Colón desaproveche las oportunidades que brinda el medio y las fortalezas con que cuenta, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito futuro al Condominio las Carabelas de Colón, e implementar un ambiente de innovación y creatividad que permita a los miembros de la organización plantear diferentes alternativas de acción que han de ajustarse de acuerdo con los acontecimientos.

Esta situación hace necesaria la aplicación de las 5 eses japonesas en el Condominio las Carabelas de Colón, con una adecuada participación de todos los miembros de la misma, mediante el establecimiento de un sistema de comunicación efectivo por el cual deben darse a conocer los objetivos organizacionales, para poder comprometer a los individuos en las diferentes tareas, en el logro de dichos objetivos y en favor de la organización.

Frente a esta situación se pretende dar respuesta a la siguiente interrogante de investigación: **¿Cuál es la incidencia de la aplicación de las 5 eses japonesas en la organización del Condominio las Carabelas de Colón?**

### **2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **Objetivo General**

- Aplicar las 5 eses japonesas, mediante un diagnóstico de contexto para mejorar el rendimiento del talento humano del Condominio las Carabelas de Colón.

#### **Objetivos Específicos.**

- Caracterizar las 5S del modelo japonés, mediante el análisis bibliográfico para conceptualizar el objeto de estudio.
- Realizar un diagnóstico del rendimiento del talento humano en el Condominio las Carabelas de Colón mediante la técnica de los grupos focales, para implementar las mejoras continuas.
- Diseñar un plan de las 5S, mediante el diagnóstico de contexto para obtener resultados de calidad.

### **2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Como aspecto metodológico este proyecto es descriptivo porque identifica características del universo de investigación, señala forma de conductas, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba asociación entre variables. La metodología a tratarse tiene como propósito señalar el tipo de información que se necesite, así como el nivel de análisis que deberá realizar.

La investigación se realizará a través de fuentes; tanto primarias (El condominio Las Carabelas de Colón del cantón Gral. Villamil Playas); como secundarias (información de libros, textos, manual de implementación programa de las 5'S)

bajos instrumentos de recolección de datos, tales como: Encuestas, entrevistas; así como técnicas de recolección de datos que pueden ser fichas de trabajo, lo que traerá consigo el tratamiento exhaustivo de los datos que logre interpretar los hechos lográndose obtener una información cualitativa de los mismos.

Se realizó una encuesta dirigida a los Propietarios, Administrador y el Personal que labora en las diferentes áreas del condominio, a través de un análisis e interpretación del mismo se determinó algunas falencias en el talento humano para desempeñar y mantener en óptimas condiciones sus sitios de trabajo.

## **2.5 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

Este trabajo de investigación se enmarca en la modalidad de un análisis de campo que consiste en la obtención de datos en relación directa investigador-realidad sin controlar o manipular variable alguna, porque se lo pudo plasmar y constatar el problema y el medio en que se desenvuelve.

La investigación por ser de carácter empresarial es de orientación predominantemente cualitativa; pero incluye en el trabajo de campo la optimización del rendimiento del talento humano e implementación del mismo, con el apoyo del personal que labora en el condominio Las Carabelas de Colón, se realiza en la modalidad de proyecto factible.

El proyecto factible o de intervención según Yépez (2005):

“Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.” (Pág. 78).

Siguiendo esta modalidad, este trabajo académico tiene tres componentes: el primero que es el teórico o documental, para el cual se ha aplicado una investigación bibliográfica de tipo descriptivo y explicativo.

El segundo componente, consiste en una investigación de campo, exploratoria y evaluativa que se desarrolla en el capítulo 2, en ella se hace una Operacionalización de variables con dimensiones e indicadores específicos a fin de garantizar la seriedad de los resultados que se obtienen con los instrumentos que se han utilizado, además de elaborar los presupuestos de implementación de la propuesta de solución.

El tercer componente, es la propuesta que se plantea para mejorar los niveles de eficiencia y optimización del talento humano en el condominio que es la fuente del análisis, los cuales se sustentan en la elaboración de un método de aplicación de las 5'S que ha sido diseñado en base a los resultados de la investigación bibliográfica, como a los resultados de la investigación de campo. El método de aplicación de las 5'S se lo presenta en el tercer capítulo de este trabajo.

En su aspecto metodológico, este proyecto es multidimensional porque identifica diversas características del universo de investigación; señala formas de pensamiento, descubre y comprueba asociación entre variables. La metodología que se aborda en este capítulo tiene como propósito señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que debe realizar.

## **2.6 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

Para desarrollar la siguiente investigación se consideró el tipo de estudio de problemas, con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados de los métodos de gestión empresarial que se maneja a través de



medios informáticos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones y conclusiones.

En cuanto al diseño de investigación el presente estudio es descriptivo y para ello se basó en la definición de Ander-Egg, 1982, "investigación que consiste en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores".

## 2.7 METODOS DE LA INVESTIGACIÓN

- **Por el Propósito o Finalidad** de la investigación, esta comprende la investigación aplicada, con la finalidad primordial la resolución de problemas prácticos inmediatos.
- **Por el lugar**, la investigación de campo se la realiza en una situación natural y permite la generalización de los resultados a situaciones afines.
- **Por el nivel descriptivo**, la investigación descriptiva, describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades y procesos. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

La **Investigación Bibliográfica** es una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar con investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico, etc.

Implica una introducción a cualquiera de las otras investigaciones, constituye una de las primeras etapas de todas ellas, entrega información a las ya existentes como las teorías, resultados, instrumentos y técnicas usadas. Una buena colección bibliográfica y audiovisual formada para satisfacer las exigencias de los usuarios, es considerada como indispensable para el éxito de la investigación y la formación profesional.

El método de la investigación se encuadra dentro del modelo descriptivo-explicativo el cual aplica el estudio a la población y el analítico a las muestras, población y universo (aplicación de técnica estadística); se refiere a la totalidad de individuos involucrados en la investigación y muestra es un número representativo de un universo.

### **Método hipotético - deductivo**

Para el caso de la investigación, optimizar el rendimiento del talento humano en el condominio las Carabelas de Colón en el cantón Playas, se propone una hipótesis: La aplicación de la 5'S japonesas con las que se pretende optimizar el rendimiento del talento humano en el condominio, como consecuencia de los datos que maneja actualmente el condominio para su trabajo diario.

## **Método cuantitativo**

Aborda una determinada realidad desde el punto de vista estadístico o matemático de los datos que manejan la empresa analizada, motivo de esta investigación y cuyos resultados pueden permitir la inferencia a todo el universo, se pondrá a consideración bajo tres escenarios:

- **Descriptiva:** expone las características de las técnicas operativas actuales que maneja la empresa analizada.
- **Explicativa:** señalará y analizará tanto razones como causas que manejan actualmente y se propondrá en base a la auditoría de los controles administrativo, las potenciales sugerencias para un óptimo rendimiento del talento humano.
- **Predictiva:** proporciona modelos de cómo se desarrollará el fenómeno en el futuro.

## **2.8 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **2.8.1 LA ENTREVISTA**

Las entrevistas o cuestionarios orales pueden adoptar varias formas, desde una sesión de preguntas y respuestas totalmente informal realizada en la calle, hasta una interacción altamente estructurada y detallada. Aunque no hay que preocuparse por el formato físico de las preguntas de la entrevista (porque el entrevistado nunca las ve), si hay que ocuparse de cuestiones como las transiciones entre secciones, ser sensibles al tipo de información que se está solicitando ser objetivos y directos.

Suelen ser muy útiles cuando se desea obtener información que de otra forma resultaría inaccesible, lo que incluye el conocimiento de primera mano de los

sentimientos y percepciones de las personas. Los resultados de las entrevistas se combinan con otras técnicas de observación y de documentos importantes.

## **2.8.2 ENCUESTA**

La investigación por encuestas estudia poblaciones grandes o pequeñas, seleccionando y analizando “muestras” elegidas de la población para descubrir la incidencia relativa, la distribución y la interrelación de variables. Suelen así denominarse “encuestas de muestreo”.

A partir de estas muestras se infieren las características de una población o universo definido. Esto es así, porque la mayor parte de las veces hay dificultades para estudiar poblaciones enteras. Las muestras aleatorias pueden proporcionar a menudo la misma información que un “censo” (enumeración y estudio de toda una población), a un costo mucho menor, con mayor eficiencia y algunas veces con mayor exactitud.

Encuesta Escritas, tipo cuestionario. Los sujetos se pueden sentir más libres para responder, no obstante requieren que las preguntas sean cuidadosamente diseñadas para que todos las interpreten de igual manera. Para asegurar la espontaneidad se sugiere que sean anónimas. Pueden aplicarse a varios sujetos simultáneamente (en grupo).

## **2.9 INSTRUMENTOS**

### **2.9.1 GUIÓN DE LA ENTREVISTA**

- a) Plantear el propósito de la entrevista, teniendo en mente las metas del proyecto de investigación.

- b) Seleccionar la muestra apropiada para el estudio, tanto por sus características como por su tamaño. Si vamos a estudiar y conocer los estilos de trabajo sería interesante entrevistar al Administrador.
- c) Diseñar las preguntas, sean estructuradas o no estructuradas, deben ser claras y directas, sin intenciones ocultas, dobles negativos, palabras rebuscadas o difíciles de entender. Una de las mejores formas de averiguar qué tan buena es una entrevista es someterla a “una prueba piloto”.

### Guión de la Encuesta

El guión de la encuesta comienza con los objetivos de la encuesta. ¿Cuál es la información que se desea obtener? ¿Se trata de un problema puntual y de una variable sencilla, o de una variable más compleja que tiene diferentes facetas y dimensiones?

Definidos los objetivos y facetas del problema, se comienzan a hacer borradores de las posibles preguntas o ítems, tratando de redactar en forma clara, sencilla y concreta. Toda encuesta va precedida por datos personales relevantes que sirven además para relacionar el problema investigado según características o condiciones propias de los sujetos como por ejemplo (edad, sexo, profesión, años de experiencia, estado civil, etc.)

Para estandarizar y facilitar su aplicación, debe redactarse una presentación inicial que justifique la importancia de obtener la información requerida. Es recomendable garantizar la privacidad de los datos suministrados.

### **2.9.2 LOS CUESTIONARIOS**

Los cuestionarios constituyen un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan generalmente con lápiz y papel. Es tal vez el instrumento más

utilizado para recolectar información sobre una o más variables. Generalmente exploran varios aspectos o dimensiones de una variable

Los cuestionarios pueden estar integrados por varios tipos de preguntas:

- **Preguntas cerradas:** Que pueden ser de tipo dicotómicas y de alternativas múltiples.
- **Preguntas abiertas:** No delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta puede ser muy elevado.

## 2.10 POBLACIÓN Y MUESTRA

Dentro de una investigación es importante establecer la población y si de esta se tomará una muestra, cuando se trata de seres vivos en casos de objetos se debe establecer cuál será el objeto, eventos o fenómenos a estudiar.

### Población

Total de la Población (88) ochenta y ocho

CUADRO N° 1  
Distribución de la población

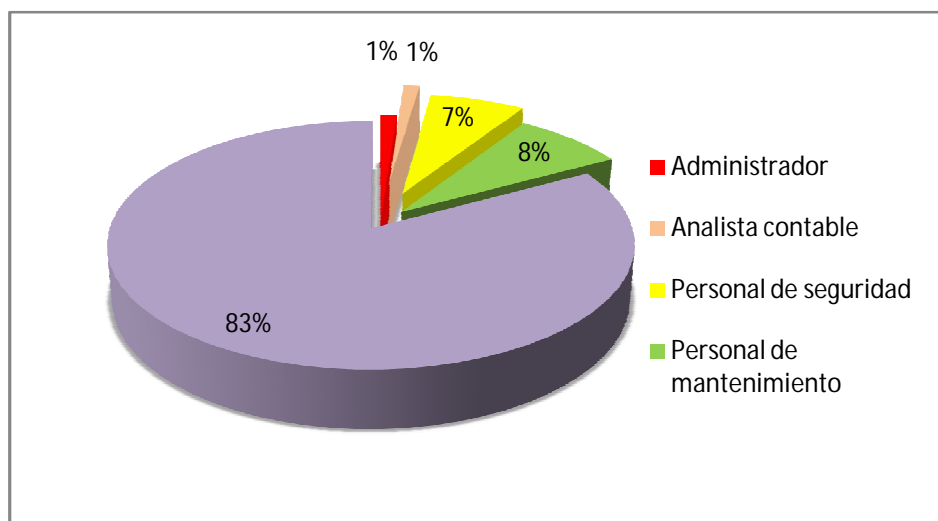
<b>POBLACIÓN</b>	<b>DETALLE NUMÉRICO</b>
Administrador	1
Analista contable	1
Personal de seguridad	6
Personal de mantenimiento	7
Propietarios	73
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>

Fuente: Condominio las Carabelas de Colón  
Elaborado: Fátima Quimis

\*Con los datos proporcionados se pudo establecer la muestra para el desarrollo de la encuesta y así poder mejorar el rendimiento del talento humano.

La población está determinada según lo demuestra el cuadro No. 1, la misma que servirá para el desarrollo de esta investigación.

Grafico N°3  
Distribución de la población.



Fuente: Condominio las Carabelas de Colón

Elaboración: Fátima Quimis

Tomando en consideración que el trabajo en estudio está direccionado al condominio, la población universo para este cálculo maestro serían los trabajadores del condominio las carabelas de colón. Para efecto de estudio ha sido necesario aplicar métodos científicos estadísticos, en base a una encuesta de preguntas para conocer cuál es la real optimización del talento humano actual que utiliza la empresa para su funcionamiento en cuanto a la eficiencia y eficacia de sus labores, para proveerlos de un mejoramiento continuo, tanto en la parte de la empresa, como en las fases administrativas y operacionales, ello se ha tomado una población general(Propietarios, administrador y personal), aplicando la siguiente formulación:

### Fórmula

$$n = \frac{N}{e^2 (N - 1) + 1}$$

En donde:

n = muestra

N = población (88)

e = error 5% (0.05)

$$n = \frac{88}{(0.05)^2 (88-1) + 1}$$

$$n = \frac{88}{0.0025 (87) + 1}$$

$$n = \frac{88}{0.21 + 1}$$

$$n = \frac{88}{1,21}$$

n = 72 Personas R//.

### Fracción muestral

$$fm = \frac{n}{N} = \frac{72}{88} = fm = 0.81$$



Administradores	1	x	0.81 = 0.81	~	1
Analista contable	1	x	0.81 = 0.81	~	1
Personal de seguridad	6	x	0.81 = 4.86	~	5
Personal de mantenimiento	7	x	0.81 = 5.67	~	6
Propietarios	73	x	0.81 = 59.13	~	60

Cuadro N° 2  
Distribución de la Muestra

Cargo	N°
Administrador	1
Analista contable	1
Personal de seguridad	5
Personal de mantenimiento	6
Propietarios	60
Total	73

Fuente: Condominio las Carabelas de Colón  
Elaboración: Fátima Quimis

## 2.11 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizada la recogida de datos a través de los cuestionarios descritos, comienza un procedimiento esencial para toda investigación, referida a la clasificación o agrupación de los datos referentes a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta. El investigador profesional sigue un procedimiento de 4 pasos para el análisis de datos.

- Validación y Edición
- Codificación
- Introducción de datos

- Tabulación y análisis estadísticos

Para validar el proceso de investigación de este trabajo se seleccionó el método deductivo, el cual según Muñoz (1998) es definido como "el método de razonamiento a través del cual se obtienen conclusiones partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares". , pág. 192

Para obtener la información que sustenta este trabajo de investigación, se asistió a bibliotecas y otros centros de documentación como la Biblioteca Municipal de Guayaquil, Biblioteca de la Facultad en Ciencias Administrativas de la UPSE, y se realizó una investigación bibliográfica exhaustiva a través del Internet va a fin de recabar información significativa sobre el tema planteado. Obtenida la información en documentos tales como: Aplicación de muestreos, diseño de gráficas, diseño de encuestas y entrevista, memo fichas, instructivos y manuales, se procedió al respectivo análisis de la misma y a discriminar la información que realmente pudiera aportar datos significativos al desarrollo de este estudio.





## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS**

Los resultados de una encuesta dependen en gran medida de la calidad de su diseño. Aquí se distinguen por lo general dos etapas fundamentales que corresponden al diseño conceptual y estadístico, dentro del primero de éstos se recomienda prestar especial atención de los instrumentos de captación de información.

El objetivo de auscultar es para detectar cuáles son los requerimientos ya que la falta de conocimiento de nuevas técnicas por parte del talento humano del condominio las carabelas de colón impide el desarrollo y su mejoramiento continuo, se elaboró las encuestas para verificar la incidencia del rendimiento del talento humano, las mismas que se utilizaron tomando en consideración el formulario de las preguntas presentadas en el anexo No. 1.

Se nota la buena predisposición de los involucrados para continuar con el proceso de investigación, lo que facilita el trabajo programado. Las encuestas y entrevistas se aplican a los empleados del Condominio Las Carabelas de Colón, cuestionario elaborado con preguntas cerradas que permiten obtener información directa y eficaz, además facilita la tabulación y graficación de las mismas.

#### **3.2 ANALISIS DE LA ENTREVISTA.**

La actitud de los administradores fue de absoluta colaboración de tal manera que fueron contestando en forma ágil, se aplicaron preguntas dicotómicas y de selección múltiple.

En cuanto a la responsabilidad y control que realizan sobre sus subalternos, existe una predisposición de cumplir cabalmente sus funciones, pero anotando ciertos desfases en periodos de tiempo.

Los administradores están conscientes de que los colaboradores deben tener un crecimiento formativo adecuado que redundará en rendimientos acordes a la exigencia de los propietarios.

La rotación de los trabajadores en cuanto al manejo de útiles de oficina debe mejorarse sustancialmente, para obtener un mayor grado de desarrollo en las tareas asignadas y reducir el tiempo improductivo.

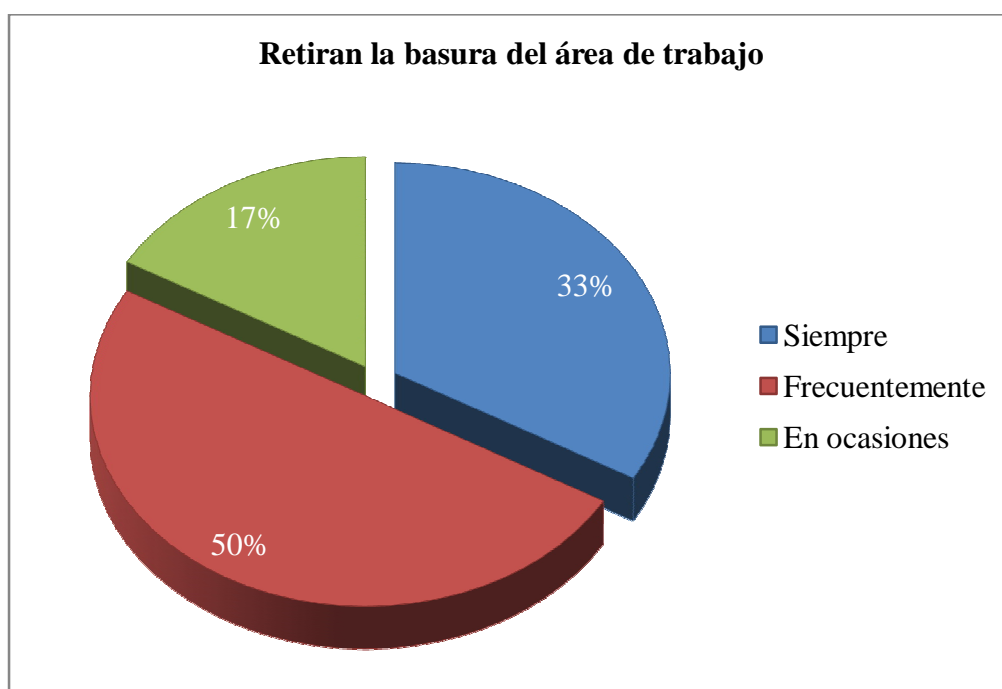
## **ENCUESTAS AL PERSONAL DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA.**

1. Opinión. En cuanto a la limpieza del área de trabajo

**Cuadro N°4**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
1	Siempre	2	33%
	Frecuentemente	3	50%
	En ocasiones	1	17%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 4**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

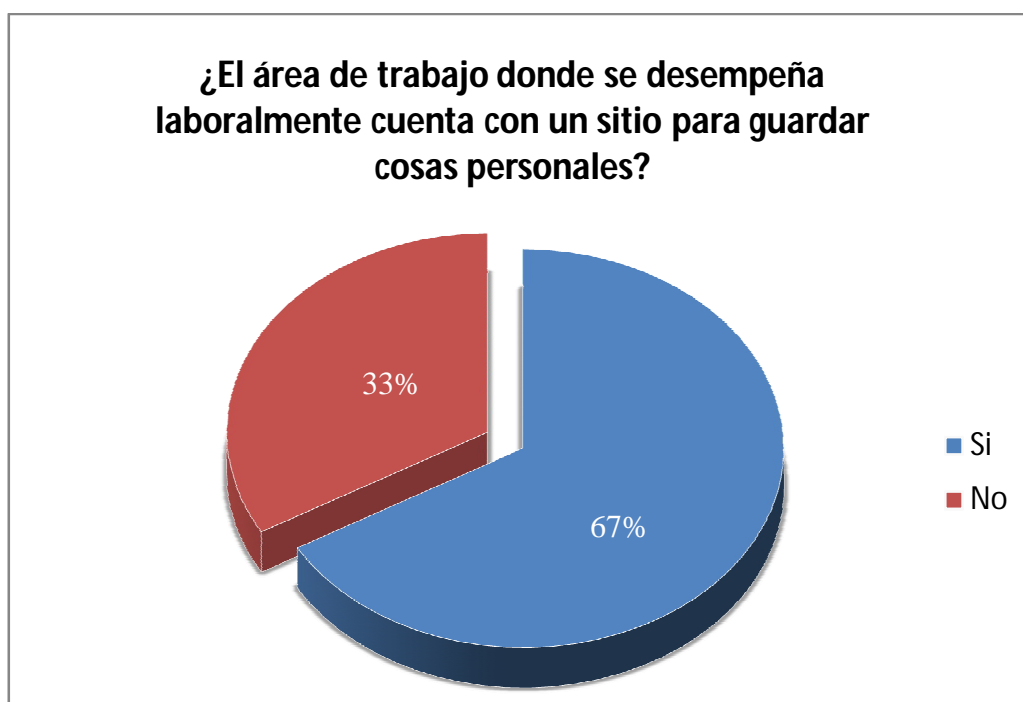
Esta pregunta determina que el 50% de los encuestados retiran la basura del área de trabajo de manera frecuente, mientras que el 33% de los encuestados lo hacen siempre, y un 17% lo hacen en ocasiones. Esto nos refleja que 3 trabajadores no cumplen normalmente con esta función, lo cual determino aplicar una técnica para mejorar el bienestar físico y mental de los trabajadores.

2. Opinión. En cuanto a los casilleros personales.

**Cuadro N° 5**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
2	Si	4	67%
	No	2	33%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 5**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

Esta pregunta muestra que el 67% de los encuestados cuenta con un sitio para guardar sus pertenencias, mientras que el 33% restante indicó que no cuenta con este servicio lo cual conlleva a que se debería implementar un método para asignar un lugar apropiado en cada una de las áreas de trabajo.

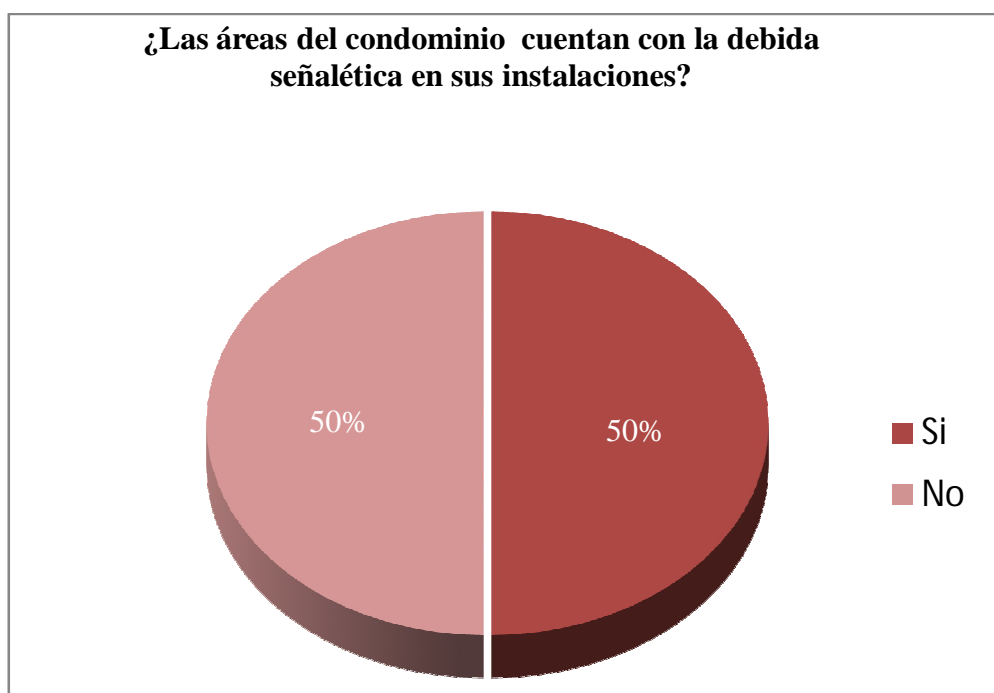
3. Opinión. Señalización del Condominio.



**Cuadro N° 6**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
3	Si	3	50%
	No	3	50%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 6**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

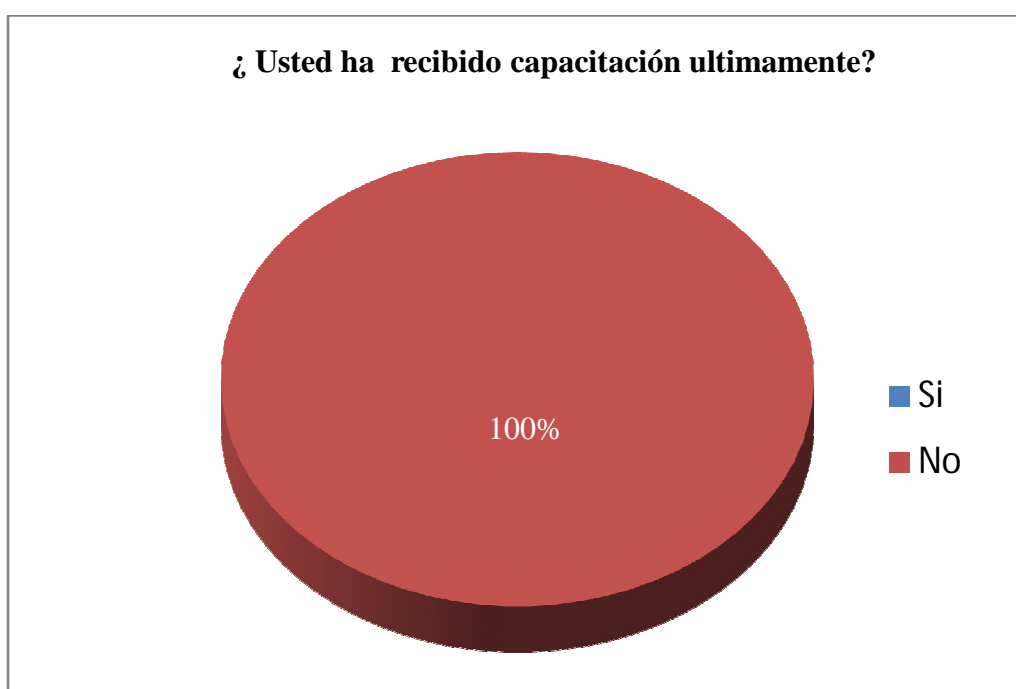
En esta pregunta sobre si las áreas están con la debida señalización las respuestas fueron las siguientes: el 50% de los entrevistados indicó que el condominio si cuenta con letreros y distintivos, mientras que el 50% restante respondió que las aéreas no están debidamente señaladas. Lo que demuestra que existe una defectuosa señalización en las áreas del condominio.

4. Opinión. En cuanto a capacitación.

**Cuadro N° 7**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
4	Si	0	0%
	No	6	100%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N°7**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

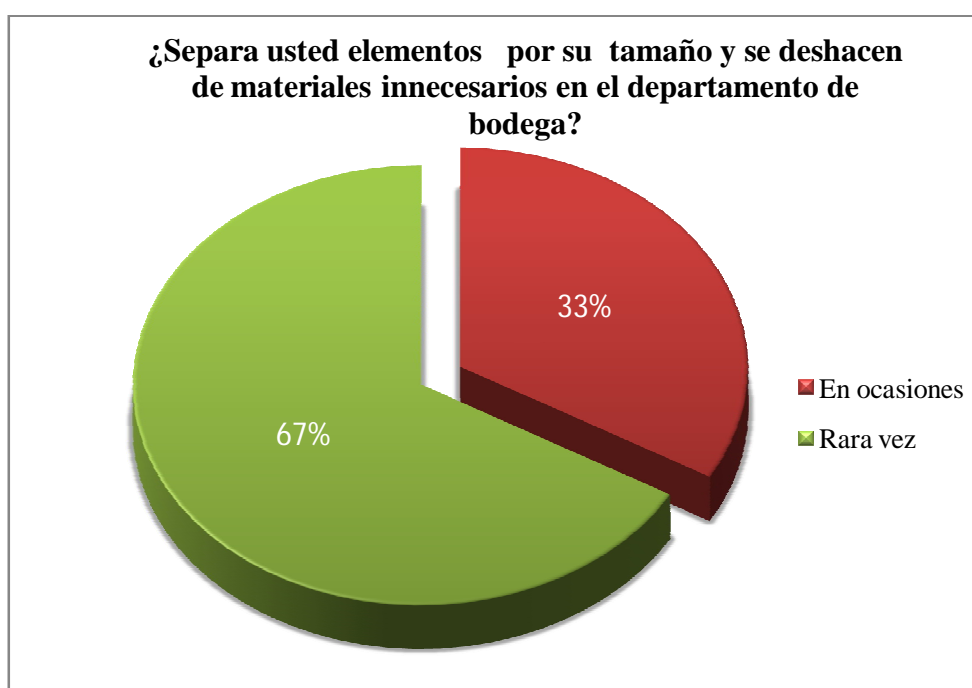
Esta pregunta fue realizada con el objetivo de verificar si el personal últimamente ha recibido capacitación y las respuestas obtenidas fueron las siguientes: el 100% de los encuestados indicaron que no han recibido ninguna capacitación. Lo que nos muestra que existe un deficiente conocimiento técnico en los trabajadores para realizar su labor.

5. Opinión. Materiales innecesarios en bodega.

**Cuadro N° 8**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
5	Frecuentemente	0	0%
	En ocasiones	2	33%
	Rara vez	4	67%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 8**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

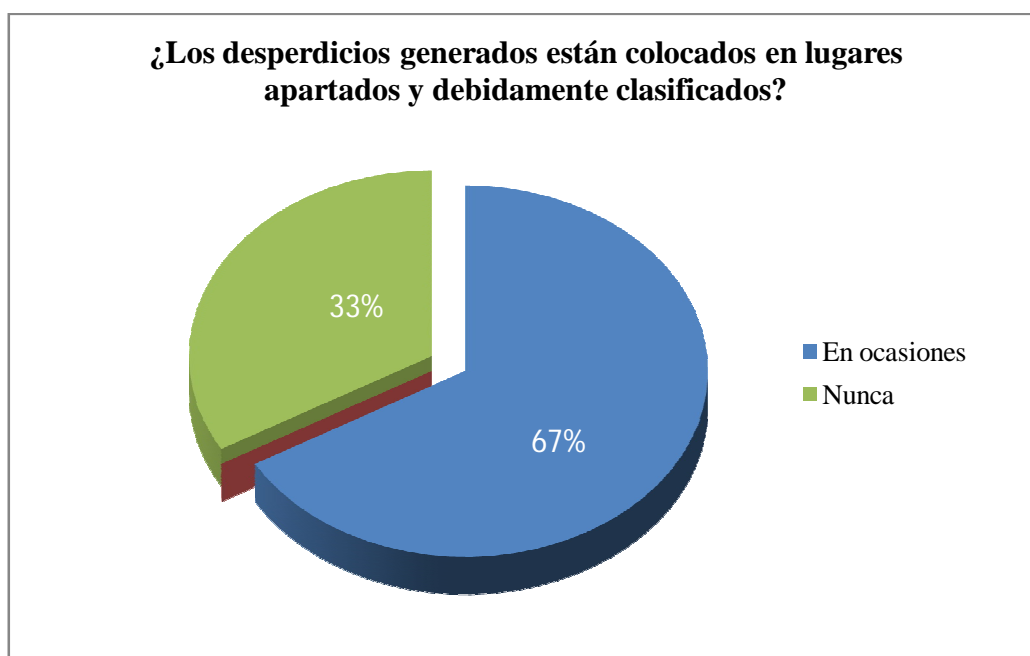
Esta pregunta determina que el 67% de los encuestados rara vez separan elementos por su tamaño y a la vez si se deshacen de materiales innecesarios para la bodega, mientras que un 33% lo realiza en ocasiones. Esto nos refleja que en el área de bodega existe una insuficiente organización por parte de los trabajadores.

6. Opinión. Clasificación de los desperdicios.

**Cuadro N° 9**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
6	En ocasiones	4	67%
	Al menos una vez	0	0%
	Nunca	2	33%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 9**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

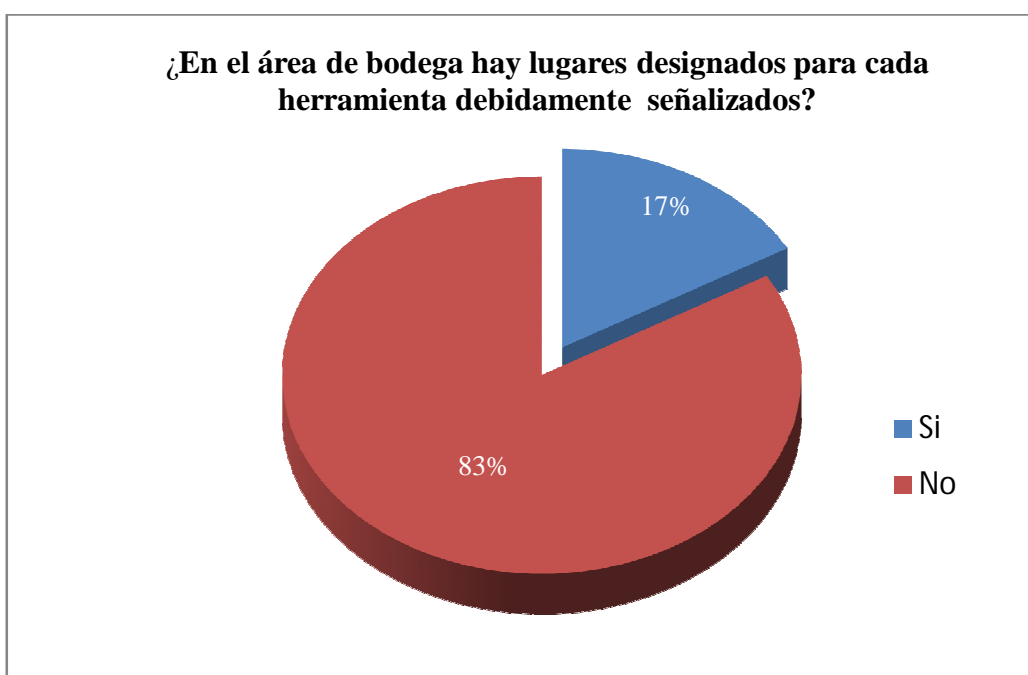
Esta pregunta fue realizada con el objetivo de verificar si el personal coloca los desperdicios generados en lugares apartados, según las respuestas obtenidas nos indican que el 67% de los encuestados lo realiza en ocasiones mientras que el 33% restante nunca ubican los desperdicios en sitios apartados y debidamente clasificados. Lo que nos determina que existe poco interés por parte de los trabajadores en colaborar con este lineamiento.

7. Opinión. Lugares designados y señalizados para las herramientas.

**Cuadro N° 10**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
7	Si	1	17%
	No	5	83%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 10**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

Esta pregunta sobre, si en las áreas de bodega existen lugares debidamente designados para cada herramienta con su respectiva señalización obtuvimos como respuesta que el 83% de los encuestados indico que en las bodegas no existen sitios señalizados para organizar cada herramienta mientras que el 17% restante respondió que las áreas de bodega si existen pero no cuentan con la correctaseñalización. Lo que nos indica que existe una pésima organización para el control de dichas herramientas.

8. Opinión. En cuanto a materiales de limpieza.

**Cuadro N° 11**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
8	Siempre	1	16%
	Frecuentemente	4	67%
	Rara vez	1	17%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N°11**



FUENTE: Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

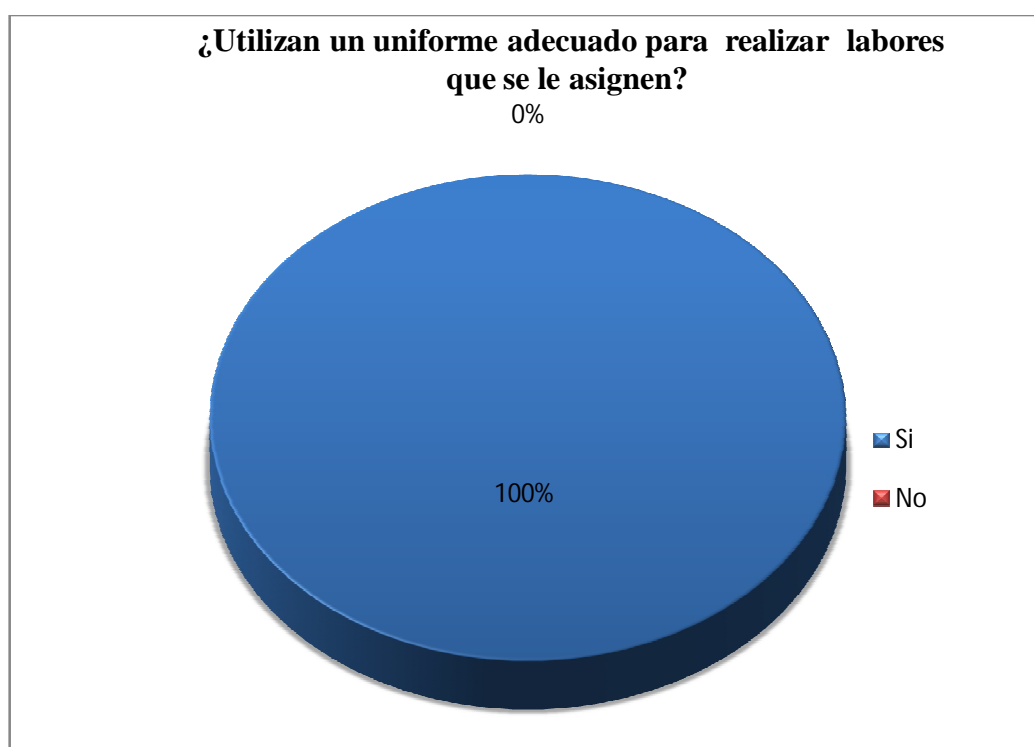
Esta pregunta determina si los materiales de limpiezas tienen un sitio específico y así mismo estos son regresados a su lugar después de utilizarlos, las respuestas obtenidas fueron las siguientes el 67% de los encuestados respondió que lo hace frecuentemente, el 16% que lo realiza siempre y un 17% lo hace rara vez. Esto indica que en el departamento de bodega existe poca organización de por parte de sus colaboradores.

9. Opinión. Utilización de uniforme.

**Cuadro N° 12**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
9	Si	6	100%
	No	0	0%
	TOTAL	6	100%

**Gráfico N° 12**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

Esta pregunta afirmo que el 100% de los encuestados si utilizan un uniforme apropiado para realizar labores diarias que se le asignan. Lo que implica que los trabajadores cumplen rigurosamente lo establecido en la empresa.

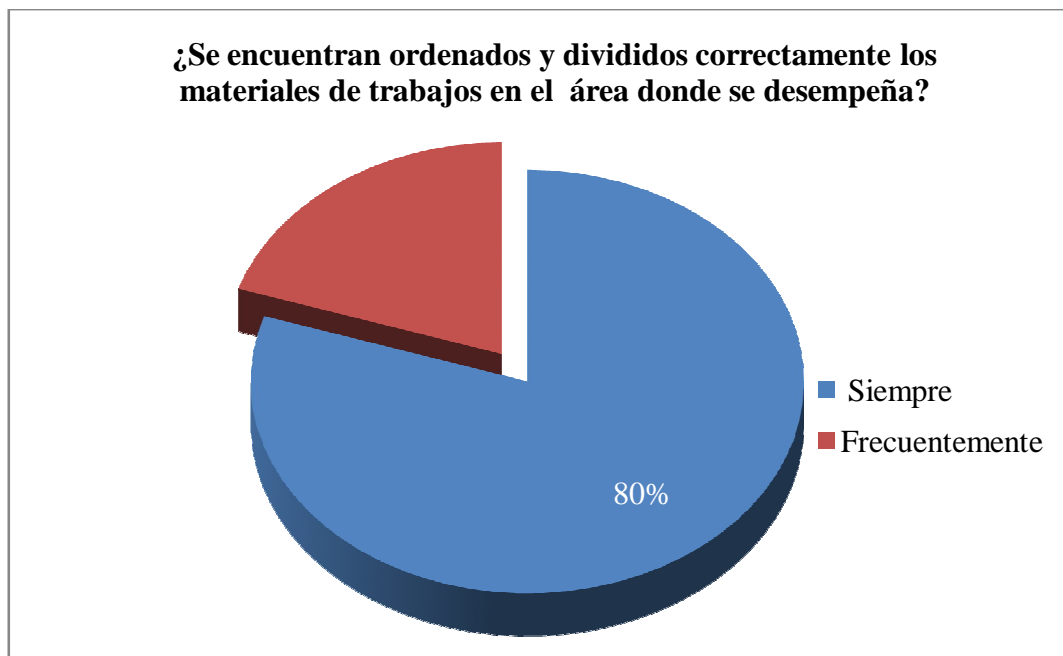
## ENCUESTAS AL PERSONAL DE SEGURIDAD.

10. Opinión. Materiales ordenados y divididos.

**Cuadro N° 13**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
10	Siempre	4	80%
	Frecuentemente	1	20%
	En ocasiones	0	0%
	TOTAL	5	100%

**Gráfico N° 13**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

Esta pregunta determina que el 80% de los encuestados indicaron que los materiales de trabajo siempre se encuentran ordenados y divididos, mientras que el 20% restante de los encuestados expresaron que frecuentemente los materiales se encuentran ordenados y divididos correctamente en su área de trabajo. Esto nos refleja que en un porcentaje los trabajadores mantienen una conducta firme en cuanto al orden de los materiales de trabajo.

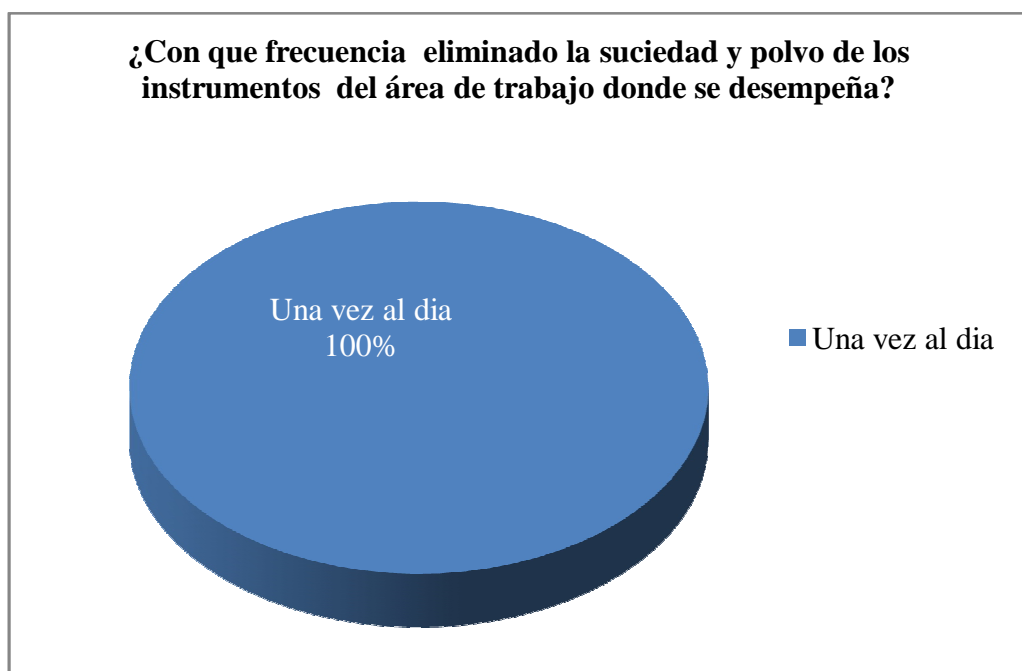


11. Opinión. Instrumentos de trabajo.

**Cuadro N° 14**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
11	Una vez al día	5	100%
	Una vez a la semana	0	0%
	Una vez al mes	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	5	100%

**Gráfico N° 14**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO: Fátima Quimis

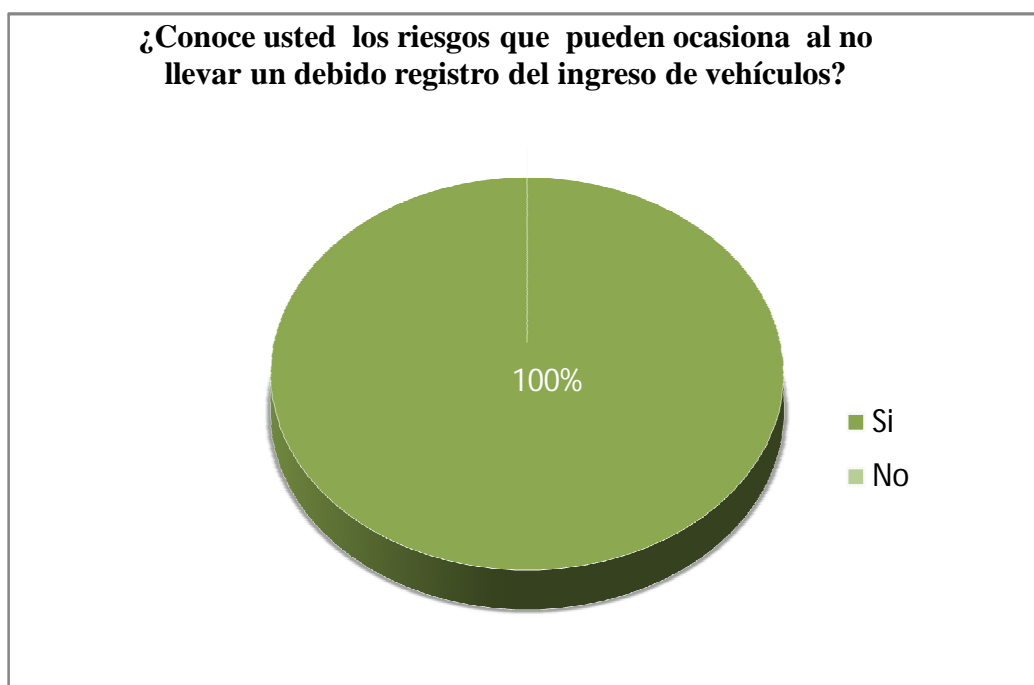
Esta pregunta afirmo que el 100% de los encuestados elimina al menos una vez al día la suciedad y el polvo a sus herramientas y a su área de trabajo. Esto nos da una idea de que se labora en un ambiente de limpieza aceptable.

12. Opinión. Correcto control de registro.

**Cuadro N° 15**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
12	Si	5	100%
	No	0	0%
	TOTAL	5	100%

**Gráfico N° 15**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

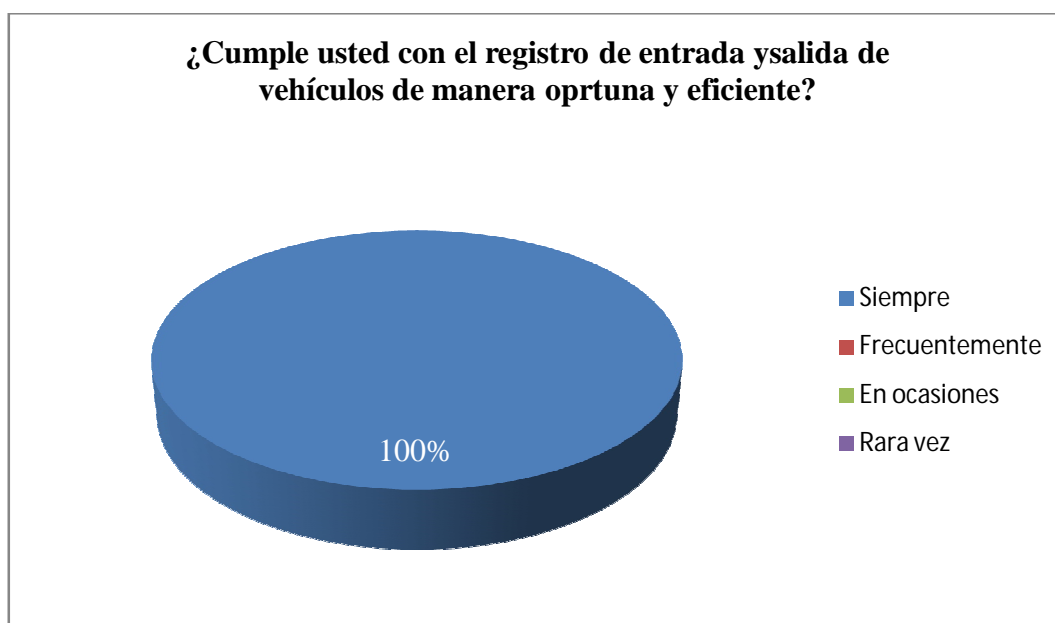
Esta pregunta afirmo que el 100% de los encuestados si conocen de los riesgos al no llevar un debido control de sus registros, pero no cuentan con el debido soporte técnico para cumplir con eficacia su labor.

13. Opinión. Oportuna eficiencia en su la labor de trabajo.

**Cuadro N° 16**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
13	Siempre	5	100%
	Frecuentemente	0	0%
	En ocasiones	0	0%
	Rara vez	0	0%
	TOTAL	5	100%

**Gráfico N° 16**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORADO POR: Fátima Quimis

En esta pregunta afirmo el 100% de los encuestados que si cumplen con los reportes de entrada y salida de los vehículos. Esto significa tranquilidad y seguridad para los socios.

12. Opinión. Seguridad personal.

**Cuadro N° 17**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
12	Si	0	0
	No	5	100
	TOTAL	5	100

**Gráfico N° 17**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Con estas respuestas constatamos que el 100% de los encuestados indicaron que la empresa no cuenta con una máxima seguridad para proteger la integridad del personal. Esto indica una urgente implementación de políticas de seguridad interna.

## ENTREVISTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

15. Opinión. Eficiencia actual.

**Cuadro N° 18**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
15	Siempre	0	0%
	Frecuentemente	2	100%
	En ocasiones	0	0%
	TOTAL	2	100%

**Gráfico N° 18**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

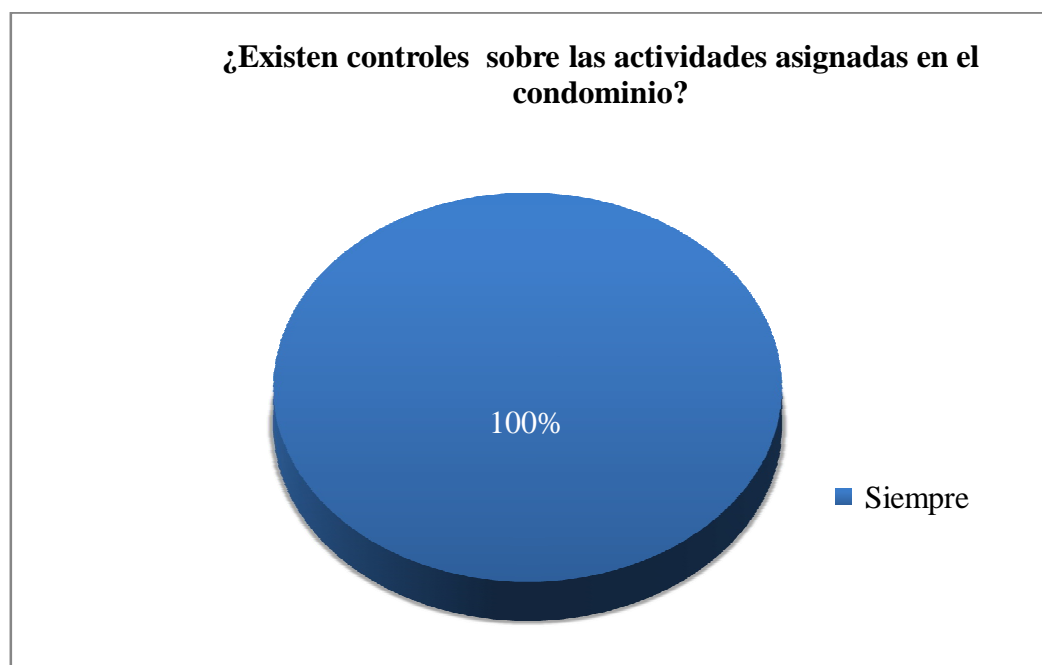
Los entrevistados en un 100% indicaron que cumplen con frecuencia sus responsabilidades. Lo cual determino que los trabajadores deben cumplir siempre con sus responsabilidades laborales diarias.

16. Opinión. Controles de actividades.

**Cuadro N° 19**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
16	Siempre	2	100%
	Frecuentemente	0	0%
	En ocasiones	0	0%
	TOTAL	2	100%

**Gráfico N° 19**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

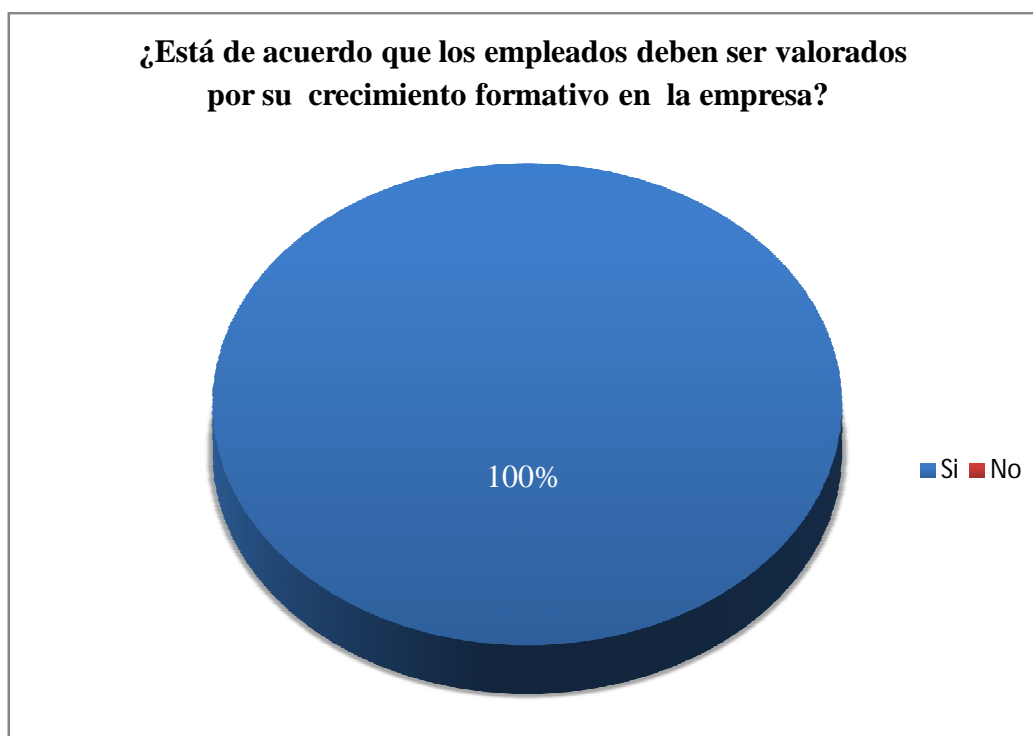
Con esta respuesta comprobamos que el 100% de los entrevistados indicaron que siempre realizan controles en las actividades del condominio. Factor determinante en toda gestión operativa de actividades.

17. Opinión. Mejoramiento formativo del personal.

**Cuadro N° 20**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
17	Si	2	100%
	No	0	0%
	TOTAL	2	100%

**Gráfico N° 20**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

El resultado a esta interrogante confirma que los trabajadores no cuentan con una debida formación competitiva integra del personal para el desarrollo de la empresa. La capacitación formativa es importante dentro de las organizaciones modernas.

18. Opinión. Eficiencias y Eficacia.

**Cuadro N° 21**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
18	Generalmente	0	0%
	En ocasiones	2	100%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	2	100%

**Gráfico N° 21**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Con esta respuesta constatamos que el 100% de los entrevistados indicaron que en ocasiones encuentran con facilidad los documentos o útiles de oficina. Lo cual determino que estos no están debidamente organizados y clasificados para que sea óptima su labor administrativa.

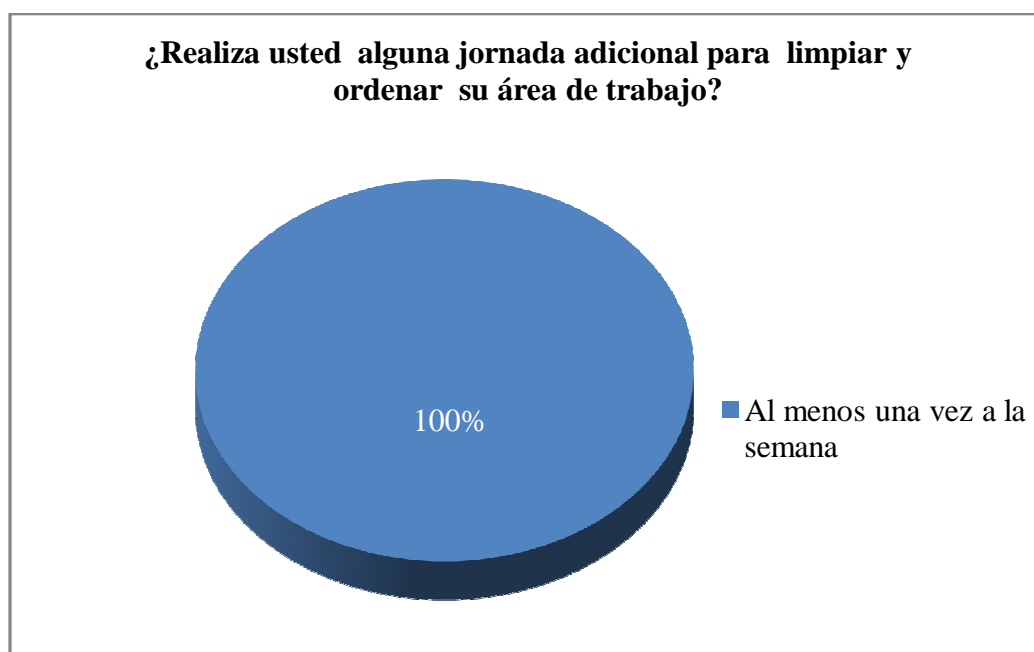


19. Opinión. En cuanto a la limpieza y orden del área de trabajo.

**Cuadro N° 22**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
19	Al menos una vez a la semana	2	100%
	Al menos una vez al mes	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	2	100%

**Gráfico N° 22**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Con esta respuesta comprobamos que el 100% de los entrevistados realizan al menos una vez a la semana una jornada adicional para mantener su área de trabajo en óptimas condiciones, lo que demuestra un sentido de pertenencia en la organización.

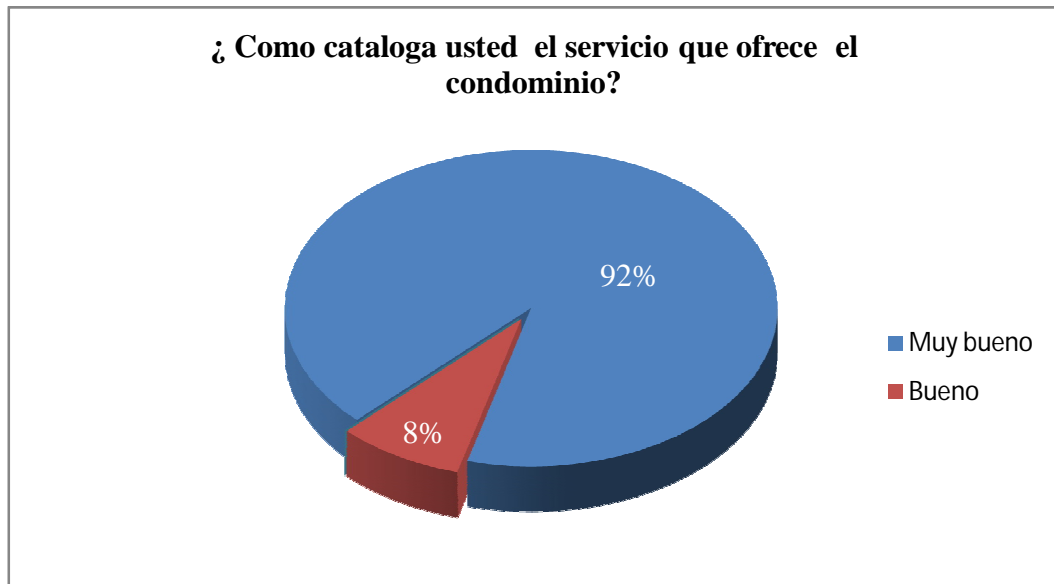
## ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

20. Opinión. Servicio que ofrece el Condominio.

**Cuadro N° 23**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
20	Muy bueno	55	92%
	Bueno	5	8%
	Regular	0	0%
	Malo	0	0%
	TOTAL	60	100%

**Gráfico N° 23**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Esta pregunta fue realizada con el objetivo de verificar si el servicio que ofrece el condominio es de óptima calidad, las respuestas obtenidas fueron las siguientes: el 92% de los entrevistados indicaron que es muy bueno el servicio que ofrecen, mientras que el 8% restante indico que el servicio es aceptable. Por lo tanto el estándar de servicio se debe mantener pero a la vez incrementar elementos que están en boga para que el servicio sea de calidad.

21. Opinión. Satisfacción por atención brindada.

**Cuadro N° 24**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
21	Si	60	100%
	No	0	0%
	TOTAL	60	100%

**Gráfico N° 24**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

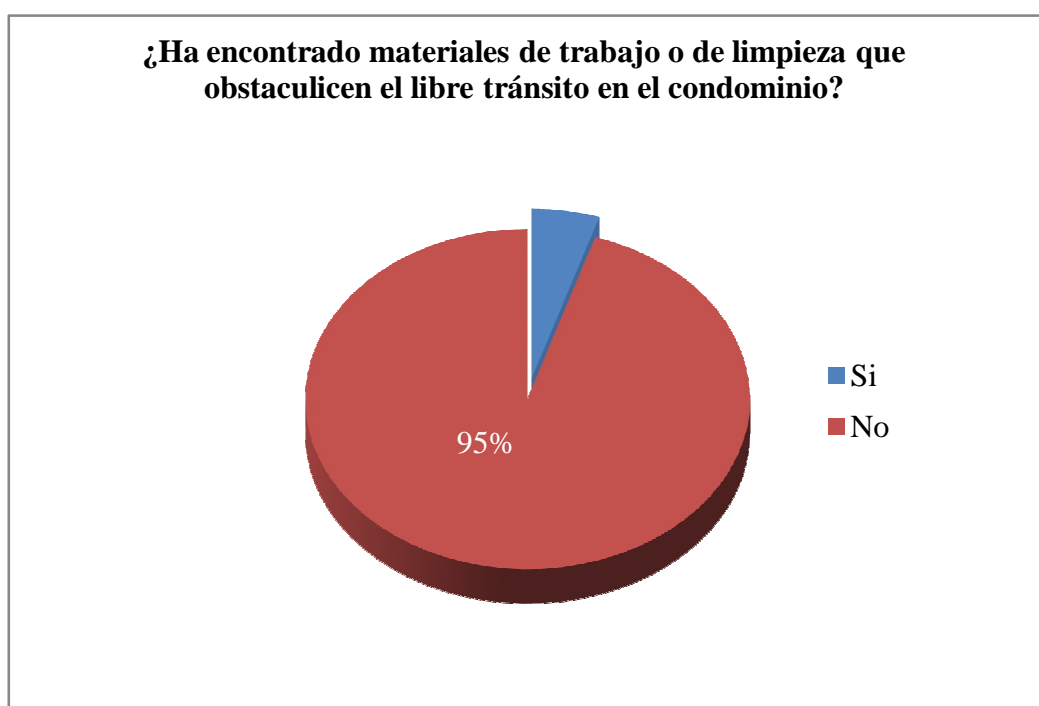
Con esta pregunta constatamos que el 100% de los entrevistados indicaron que se sienten satisfechos con la atención que el personal ofrece, a la vez este permite un bienestar en los socios.

22. Opinión. En cuanto al orden de los materiales de trabajo.

**Cuadro N° 25**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
22	Si	2	5%
	No	58	0%
	TOTAL	60	100%

**Gráfico N° 25**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Esta pregunta determino que el 95% de los entrevistados indicaron que no han encontrado materiales de trabajo, mientras que el 5% restante respondió que esporádicamente sí han encontrado materiales que obstaculizan el libre tránsito. Esto nos refleja que existe un tanto de desorganización en cuanto al retorno de materiales utilizados.

23. Opinión. Ambiente laboral del personal.

**Cuadro N° 26**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
23	Afectuoso	59	98%
	Tensa	1	2%
	Mala	0	0%
	TOTAL	60	100%

**Gráfico N° 26**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

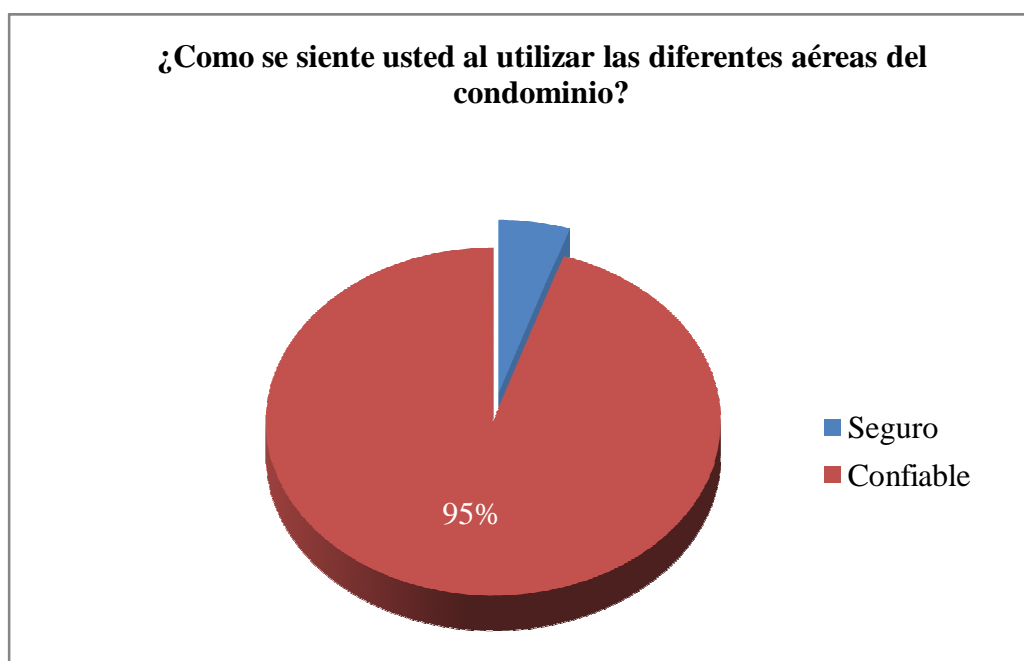
Con esta pregunta el 98% de los entrevistados indicaron que reciben un trato afectuoso, mientras que el 2% restante de los copropietarios manifiestan que reciben un trato tenso por parte del personal. Esto nos refleja que no existe un ambiente de atención adecuado y que sería factible capacitar al personal en el ámbito de relaciones humanas.

24. Opinión. Calidad del servicio.

**Cuadro N° 27**

ÍTEM	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
24	Seguro	3	5%
	Confiable	57	95%
	Inseguro	0	0%
	TOTAL	60	100%

**Gráfico N° 27**



FUENTE:Condominio las Carabelas de Colon.

ELABORACIÓN: Fátima Quimis

Esta pregunta nos muestra la opinión de los copropietarios acerca de cómo se sienten al utilizar las diferentes áreas del condominio. La cual nos muestra que el 95% se siente de una manera confiable en las instalaciones y un 5% restante de manera seguro. Es decir que existe un ambiente propicio a los intereses y conformidad de los copropietarios.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **APLICACIÓN DE LAS CINCO ESES 5S JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN EL CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLON.**

En este capítulo se presenta la aplicación de las 5'S que es uno de los principios básicos de la administración moderna para que el condominio sea más eficiente en todas sus actividades y por ende más productivo. A través de la aplicación de estas herramientas se elimina los artículos que se encuentran en las diferentes áreas del condominio, como es la falta de espacio y esto se debe a diversos factores que a continuación en esta parte se detalla con más claridad.

#### **4.1.- APLICACIÓN DE LAS 5'S.**

Para poder aplicar la metodología de las 5'S es necesario realizar un breve análisis de las condiciones laborales, encontrándose dentro de la cultura organizacional del condominio Las Carabelas de Colón, que no se especifican las normas ni procedimientos para la oficina administrativa, áreas de seguridad y mantenimiento. Tampoco existe un reglamento aplicable, únicamente una referencia sobre apariencia e imagen personal en el manual de bienvenida.

Pero no se cuenta con supervisiones periódicas para evaluar las condiciones de trabajo. A continuación se analizarán las condiciones en las que se encuentra actualmente el condominio Las Carabelas de Colón, aplicando el método de observación se tiene la siguiente información:

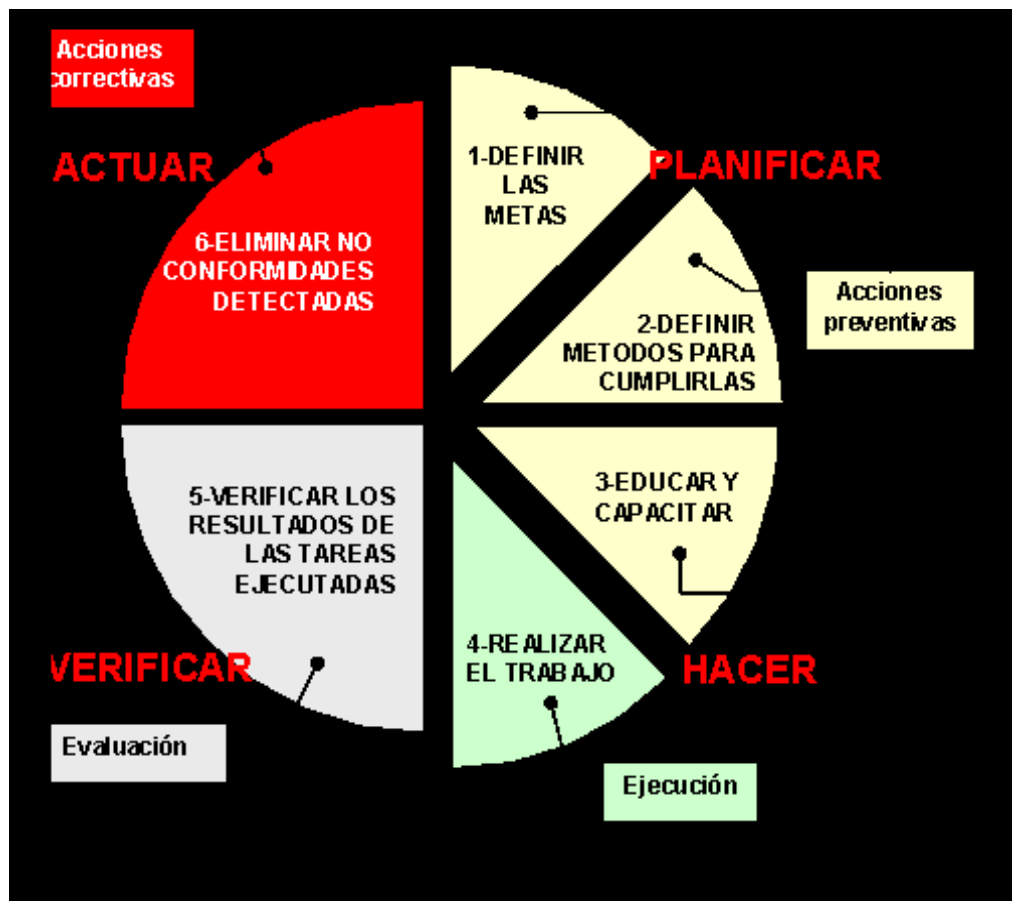
## 4.2 PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE LAS 5'S.

El proceso de implantación de las 5'S se estructura y desarrolla con los siguientes pasos:

En primer lugar se debe realizar una planificación del trabajo a realizar, aplicando el concepto de la mejora continua con un PHVA que fije en primera instancia las prioridades de actuación en las acciones de planificar, hacer, verificar y actuar.

Grafico N° 27

Mejora continua PHVA.



FUENTE: MSc. Ing. LUIS FELIPE SEXTO (CEIM-CUJAE)  
[felipe@ceim.cujae.edu.cu](mailto:felipe@ceim.cujae.edu.cu)



Como segundo paso en el proceso de implantación de las 5S tenemos a la Implantación propiamente dicha que tiene como fin la realización de todas las acciones de implantación de la metodología de las 5'S y la aplicación de las estrategias y procedimientos adecuados para lograr en cada puesto y área de trabajo una correcta organización, orden y limpieza.

Finalmente es necesario realizar un seguimiento continuo y permanente a todas las acciones ejecutadas dentro del proceso: Se considera cuando hay que desarrollar el control y seguimiento de los resultados obtenidos en cada una de las 5' S y evaluar los mismos efectuando acciones correctoras si procede, aplicando el concepto del control visual y utilizando formularios de evaluación que avalen la disciplina y buenos hábitos en el desarrollo de las áreas y puestos de trabajo de la organización empresarial.

#### **4.3 IMPLANTACIÓN DE LAS 5'S EN LA EMPRESA**

Una vez que hemos determinado las fases o pasos para la implementación del sistema en forma general para todo tipo de empresas o instituciones como lo detallamos en el numeral anterior, es conveniente adaptarlo a las características particulares de la empresa en la cual se ejecuta el proyecto, para nuestro caso particular, la Empresa Condominio Las Carabelas de Colón.

#### **4.4 ACCIONES PARA LA IMPLEMENTACION**

Las acciones concretas para la implementación del sistema en el Condominio Las Carabelas de Colon son las siguientes:

En el proceso de planificación se obtuvo la debida autorización de parte de la administración de la empresa para la ejecución del proyecto y se coordinó el desarrollo de todas las actividades requeridas para la implantación, tales como

la socialización del tema con todos los involucrados en el proyecto, el levantamiento de la información necesaria, las tomas fotográficas y todas aquellas acciones y situaciones que se requerirían en las diferentes fases del proyecto, paralelamente de acuerdo como lo determina el círculo de la calidad en la gestión administrativa, se ha venido verificando, evaluando, corrigiendo cada uno de los procesos, subprocesos y actividades particulares.

#### **4.5 METODOLOGÍA 5`S**

Las 5`S representan la selección, el orden, la limpieza, la pulcritud y la disciplina, las cuales en la medida que se aplican dan la posibilidad de contar con una calidad elevada en los procesos que enmarca el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000, por consiguiente se obtienen menos costos y mayor productividad en la gestión administrativa del Condominio y se las desarrolla de la siguiente manera:

##### **4.5.1.- SERI (Seleccionar)**

Consiste en tener una visión clara y precisa de los elementos innecesarios para lo cual se aplica la siguiente identificación y clasificación.

##### **4.5.1.1 Identificación de los elementos innecesarios**

###### **En Área administrativa**

- Se plantea cambiar los siguientes elementos:

## Cuadro N°28

## Identificación de los elementos innecesarios administrativo

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
1	✓ Una olla arrocera		No útil	
1	✓ Un DVD (mal estado)		No útil	
1	✓ Un teléfono convencional dañado		No útil	
1	✓ Un balón de futbol, un plato de loza, una gorra, un binoculares, una toalla, un garrafón plástico, un ventilador de pared, una caja que contiene una bomba, dos raquetas de tenis, (devolver al propietario).		No útil	
1	✓ Una impresora Epson LX 300 y tóner de impresora.		No útil	
1	✓ Un regulador de voltaje y un equipo musical (mal estado)		No útil	
1	✓ Manojos de llaves no identificadas que ya no se utilizan.		No útil	
1	✓ El original de las facturas canceladas emitidas por la administración del condominio en favor de los copropietarios se recomienda hacerlas llegar a cada propietario en su respectivo departamento o pasarlas por debajo de la puerta en un sobre cerrado		No útil	
<hr/> Administrador		<hr/> Jefe de Área		

Elaborado: Fátima Quimis

Área de bodega mantenimiento (paneles solares)

Cuadro N° 29

## Identificación de los elementos innecesarios bodega

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
16	✓ Pomas plásticas amarillas.		No útil	
12	✓ Sillas plásticas verdes.		No útil	
1	✓ Perezosa de madera.		No útil	
7	✓ Perezosa de metal (en mal estado).		No útil	
46	✓ Baldes.		No útil	
22	✓ Tapas de plásticas que no tienen uso.		No útil	
8	✓ Recipientes plásticos en los cuales viene el cloro.		No útil	
1	✓ Estructura metálica de carrito para transportar objetos.		No útil	
<hr/> Administrador		<hr/> Jefe de Área		

Elaborado: Fátima Quimis.  
**Área de bodega de seguridad**

Cuadro N° 30

## Identificación de los elementos innecesarios de seguridad

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
6	✓ Láminas de yeso de tumbado.		No útil	
3	✓ Sillas viejas.		No útil	
1	✓ Mesa desarmada.		No útil	
1	✓ Macetero, mesa de hierro.		No útil	
1	✓ Dispensador de agua, cafetera.		No útil	
1	✓ Alfombra.		No útil	
1	✓ Control de televisor.		No útil	
1	✓ Escobas usadas.		No útil	
10			No útil	
_____ Administrador		_____ Jefe de Área		

Elaborado: Fátima Quimis

**Bodega de Materiales de Construcción**

Cuadro N° 31

## Identificación de los elementos innecesario de bodega

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
6	✓ Pomas plásticas.		No útil	
3	✓ Baldes plásticos.		No útil	
3	✓ Sillas plásticas.		No útil	
3	✓ Bancos de madera y unos maderos.		No útil	
_____ Administrador		_____ Jefe de Área		

Elaborado: Fátima Quimis

#### **4.5.1.2 DEPURACIÓN**

En esta fase se procederá a desalojar todos los desechos de cada una de las dependencias o instalaciones que han sido objeto de la implantación para lo cual deberemos tomar en consideración los siguientes puntos:

Para el desecho de los desperdicios se deberá disponer de fundas para el depósito de los mismos los que deben ser trasladados a un lugar determinado donde serán desalojados definitivamente del área del condominio. Es importante que se clasifique el material desechado teniendo sumo cuidado cuando se trate de material tóxico que contamine el medio ambiente o que pueda causar algún inconveniente en la salud del personal.

En este proceso de desecho es indispensable contar con la persona encargada de la dependencia o departamento para que suscriba un acta de lo que se está desechando para luego no tener inconvenientes con la pérdida de documentos o materiales.

#### **4.5.1.3 TARJETAS DE COLOR**

La técnica establecida para la implantación de sistema de las 5'S recomienda la utilización de tarjetas de color para identificar diversas situaciones con respecto a la ubicación de los materiales, por ejemplo si está obstruyendo el paso, si se encuentra bien ubicado, si esta en las cantidades necesarias, en qué fase del proceso de implantación se encuentra y cuál es el plan a seguir entre otras situaciones más.

Para llevar a efecto el proceso de establecer el control visual de los materiales por medio de las tarjetas se deben seguir los siguientes pasos. El Comité de calidad debe establecer el color de las tarjetas que se utilizaran en cada circunstancia y verificar periódicamente el plan de acción a seguir.

El modelo general de tarjeta que se utiliza en la empresa, es la siguiente:

Cuadro N<sup>o</sup> 32  
Modelo de tarjeta de color

<b>Modelo tarjeta de color</b>	
<b>EMPRESA: CONDOMINIO CARABELAS DE COLÓN</b>	
Tarjeta Núm. 08	
Este lugar requiere la aplicación del programa <b>5 ‘S</b>	
Departamento / área Fecha	
Selección orden limpieza pulcritud disciplina	
Plan de acción:	
_____	
_____	_____
Fecha inicio	Fecha finalización
_____	_____
Responsable de área de ejecución	Responsable

Elaborado: Fátima Quimis

#### **4.5.1.4 PLAN DE ACCIÓN**

El plan de acción ubicado en la tarjeta de color nos permitirá determinar el paso a seguir en cualquiera de las fases que se encuentre el proceso respecto a un material o situación en particular, por ejemplo si en la primera fase del proceso existió material que no pudo ser eliminado o trasladado por no tener la certeza de su nueva ubicación o si se debía eliminar o no, el comité de calidad se deberá reunir para analizar esas situaciones en particular y determinar el plan de acción a seguir.

#### **4.5.1.5 CONTROL DE INFORMES.**

Frecuentemente en el puesto de trabajo se acumulan elementos, herramientas, cajas con productos, útiles y elementos personales, este solo ocupan espacio y ocasionan estorbo. Los procesos de selección de elementos innecesarios dentro de las áreas de trabajo no se realizan.

#### **4.5.2 SEITON (ORDEN): SITUAR NECESARIOS**

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.

Se pueden usar métodos de gestión visual para facilitar el orden, identificando los elementos y lugares del área. Es habitual en esta tarea el lema (leitmotiv) «un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar». En esta etapa se pretende organizar el espacio de trabajo con objeto de evitar tanto las pérdidas de tiempo como de energía.

#### **Normas de orden:**

- Organizar racionalmente el puesto de trabajo (proximidad, objetos pesados fáciles de coger o sobre un soporte)
- Definir las reglas de ordenamiento



- Hacer obvia la colocación de los objetos
  - Los objetos de uso frecuente deben estar cerca del operario
  - Clasificar los objetos por orden de utilización
  - Estandarizar los puestos de trabajo
  - Favorecer el FIFO (en español, PEPS) primero en entrar primero en salir
- Otra parte del inventario de materiales, se plantea apartar y ubicar previo registro en tarjeta Kardex en la bodega donde se encuentra los siguientes elementos:
  - Para el inventario de documentos que se verifico, se plantea reubicar en el archivador los siguientes elementos.

Cuadro N<sup>o</sup> 33

Elementos innecesario área administrativa orden

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
1	✓ Chapas de pomo.	Útil		Traslado
1	✓ Focos para el lobby.	Útil		Traslado
1	✓ Focos ahorradores.	Útil		Traslado
1	✓ Mobiliario (reubicar para usarse como Archivador o anaquel en la bodega.	Útil		Traslado
1	✓ Reflectores, cables, boquillas, clavos.	Útil		Traslado
1	✓ Machetes, tijera para podar, destornillador, herramientas.	Útil		Traslado
1	✓ Manojos de llaves no identificadas que ya no se utilizan	Útil		Traslado
<hr/> Administrador		<hr/> Jefe de Área		

Elaborado: Fátima Quimis

Cuadro N° 34

Elementos innecesario área administrativa orden

Cantidad Número	Descripción	Útil	No útil	Justificación o Traslado
1	✓ Papeletas de depósito.	Útil		Traslado
1	✓ Facturas pendientes de cobro.	Útil		Traslado
1	✓ Carpetas con archivos.	Útil		Traslado
1	✓ Carpetas con solicitudes de líneas telefónicas.	Útil		
1	✓ Capetas con documentos del condominio.	Útil		Traslado
1	✓ Bitácora de ingreso de los copropietarios.	Útil		Traslado
<p>_____</p> <p>Administrador</p> <p style="text-align: right;">_____</p> <p style="text-align: right;">Jefe de Área</p>				

Elaborado: Fátima Quimis

- Otra serie de elementos identificados como de uso cotidiano, se plantea reubicar en un lugar visible de la oficina administrativa de la siguiente manera:
  - ✓ En un anaquel con puertas de vidrio y llave, poner en forma ordenada todas las llaves de cada uno de los departamentos del condominio o de las otras dependencias existentes.
  - ✓ Reubicar las mascarillas protectoras contra el polvo en un lugar asignado para útiles de aseo y limpieza.
  - ✓ Las Planillas por consumo de los servicios básicos, facturas pendientes de pago y de cobro, de cada uno de los departamentos ubicarlos en lista

para ser archivados en forma ordenada y clasificada cronológicamente en el anaquel respectivo.

- ✓ Las carpetas con los registros del mantenimiento que se realiza a los ascensores, solicitudes de líneas telefónicas, permisos de la Capitanía del Puerto, bitácoras de ingreso y salida de personas y vehículos al condominio, se recomienda archivarlas en carpetas manilas individuales para que sean ubicadas en el anaquel apropiado con carpetas colgantes.
- La fotocopiadora se recomienda ubicar encima del anaquel de piso que contiene los archivadores de la oficina para dar mayor amplitud al escritorio que es el área de trabajo de la asistente contable.
- Finalmente se recomienda ubicar los siguientes elementos al alcance de la mano para mayor accesibilidad:
- Los útiles y materiales de oficina como son grapadoras, perforadoras, clips, porta clips, bolígrafos, lápices, teléfono fijo y demás en el escritorio utilizado como puesto de trabajo.

#### **Área de bodega mantenimiento.**

- La siguiente parte del inventario, se plantea apartar y ubicar previo inventario y registro en tarjeta Kardex en la bodega de donde se encuentran los paneles solares de la siguiente manera:
- ✓ Sillas plásticas verdes que están en buen estado en un lugar previamente designado e identificado con un color específico dentro de la bodega.
- ✓ Perezosas de madera y de metal que están en buen estado en un lugar previamente designado e identificado con un color específico dentro de la bodega.

- ✓ Reubicar los 11 parasoles correctamente empaquetados o forrados en un lugar previamente designado e identificado con un color específico dentro de la bodega.
- ✓ Reubicar el cemento blanco, 6 sacos cal, y 8 sacos de granito, el cloro y dos pomas con ácido, 2 fundas de sulfato que se utiliza como para el aseo y limpieza de las piscinas en un lugar previamente designado e identificado con un color específico dentro de la bodega.
- ✓ Insecticida para las plantas cada que se utiliza cada 15 días identificado con un color específico dentro de la bodega.
- ✓ Tijeras para podar que se utilizan cada 15 días identificado por un color específico dentro de la bodega.
- ✓ 2 pomas plásticas con cloro con una respectiva identificación con un color dentro de la bodega.
- ✓ Árbol de navidad y sus focos navideños y los cartones para simular los regalos
- ✓ 21 escobas provenientes de la bodega de materiales de construcción
- ✓ 3 soportes de cama y dos colchones.

### **Área de bodega para guardia**

- Se plantea desechar (Vender, regalar o botar ) o reubicar los siguientes elementos:
  - ✓ Cenefa para ser reubicada en la bodega de materiales de construcción.
  - ✓ Cerámica para ser reubicada en la bodega de materiales de construcción.
  - ✓ Saco de alba lux para ser reubicada en la bodega de materiales de construcción.
  - ✓ Pizarra de madera se recomienda ser reubicada en la oficina del administrador para que cumpla funciones de cuadro informativo.
  - ✓ Dos sacos de cemento para ser reubicados en la bodega de materiales de construcción.
  - ✓ Boya de salva vidas ( devolver al propietario)

- ✓ Moto fumigadora para ser reubicada en la bodega de materiales de mantenimiento.
- Los siguientes materiales de uso frecuente se recomienda ubicar, al alcance de la mano par mejor accesibilidad:
  - ✓ Hojas de reportes
  - ✓ Cauchos
  - ✓ Hojas de reporte bitácora

### **Bodega de Materiales de Construcción**

- Por último, se plantea apartar y ubicar previo inventario y registro en tarjeta Kardex en la bodega de materiales de construcción los siguientes elementos asignándole una área específica identificada con un color:
  - ✓ Galones de Pinturas esmalte, caucho y anticorrosiva
  - ✓ Láminas yeso de tumbado.
  - ✓ Cenefa
  - ✓ Cerámica
  - ✓ Saco de alba lux
  - ✓ Dos sacos de cemento
  - ✓ Malla metálica
  - ✓ Guaípe
  - ✓ brochas
  - ✓ Varios pliegos de lija
  - ✓ 21 escobas que deben ser reubicadas en la bodega de mantenimiento.

#### **4.5.2.1 CONTROLES VISUALES**

Para establecer un control visual de las áreas donde se aplicará es necesario contar con un registro detallado de las respectivas dependencias, el mismo que sea verificado y aprobado por el Comité de Calidad.

#### 4.5.2.2 MARCACIÓN DE LA UBICACIÓN

Este paso consiste en determinar la cantidad máxima, mínima y disponible de cada material que exista en una determinada dependencia mediante una tarjeta diseñada en formato Kardex, de esta manera se podrá identificar una medida exacta para cada artículo y permitirá mantener un orden general. El siguiente es el formato para la tarjeta de marcación de la ubicación.

Cuadro N° 35

Tarjeta de marcación

#### CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLON

#### TARJETA DE MARCACIÓN DE UBICACIÓN

AREA	MATERIAL	CANT. MAXI	CANT MIN	EXISTENCIA

Elaborado: Fátima Quimis

#### **4.5.2.3 MARCACIÓN CON COLORES**

Este proceso nos permitirá señalar las instalaciones para determinar áreas de trabajo, líneas de acción, se pinta sobre el piso en colores rojo, amarillo y azul previamente aprobados por el Comité de Calidad.

#### **4.5.2.4 IDENTIFICACIÓN DE CONTORNOS**

La identificación del contorno es una señalización de cada uno de los materiales en su ubicación exacta para determinar su posición permanentemente, también se identifica el contorno de los archivadores, gavetas y demás muebles que contengan materiales indicando que tipo de material contiene.

#### **4.5.3 SEISO LIMPIEZA: SUPRIMIR SUCIEDAD**

Es importante que cada uno tenga asignada una pequeña zona de su lugar de trabajo que deberá tener siempre limpia bajo su responsabilidad. No debe haber ninguna parte de la empresa sin asignar. Si las persona no asumen este compromiso la limpieza nunca será real.

Toda persona deberá conocer la importancia de estar en un ambiente limpio. Cada trabajador de la empresa debe, antes y después de cada trabajo realizado, retirara cualquier tipo de suciedad generada.

##### **4.5.3.1 LIMPIEZA**

Es necesario contar con un reglamento o directriz general que determine claramente lineamiento a seguir en torno a mantener la limpieza y pulcritud del área de trabajo, para el caso del Condominio de las Carabelas de Colón es el siguiente:

- Integrar la limpieza de 5 a 10 minutos diarios.
- Combinar la limpieza con la inspección, asumiéndola como una actividad de mantenimiento autónomo.

- Abolir la distinción entre operarios del proceso, encargado de limpieza y técnicos de mantenimiento, todos son responsables por el aseo de su área, equipos y herramientas.
- Asignar un encargado a cada área de trabajo. El verificar genera conocimiento sobre el funcionamiento.
- Buscar, con la limpieza las fuentes de suciedad y contaminación hasta eliminar sus causas primarias.

Repetir el ciclo de barrer, limpiar, revisar, arreglar, durante el día.

Un ambiente limpio proporciona calidad y seguridad, y además:

1. Mayor productividad de personas, máquinas y materiales, evitando hacer cosas dos veces.
2. Evita pérdidas y daños materiales y productos.
3. Es fundamental para la imagen interna y externa de la empresa.

Para conseguir que la limpieza sea un hábito tener en cuenta los siguientes puntos:

1. Todos deben limpiar utensilios y herramientas al terminar de usarlas y antes de guardarlos
2. Las mesas, armarios y muebles deben estar limpios y en condiciones de uso.
3. No debe arrojarse nada al suelo
4. No existe ninguna excepción cuando se trata de limpieza. El objetivo no es impresionar a las visitas sino tener el ambiente ideal para trabajar a gusto y obtener la Calidad Total.

Analice por un momento su lugar de trabajo y responda las preguntas sobre Limpieza:

1. ¿Cree que realmente puede considerarse como “Limpio su ambiente de trabajo?”



2. ¿Cómo cree que podría mantenerlo siempre limpio?
3. ¿Qué utensilios, tiempo o recursos necesitaría para ello?
4. ¿Qué cree que mejoraría el grado de Limpieza?

#### **4.5.3.2 SEÑALIZACIÓN**

La señalización en esta fase determinara si el área está sucia permanentemente, sucia en determinadas horas o si está limpia identificando cada situación descrita con colores rojo, amarillo y verde respectivamente, esta señalización se realiza mediante figuras circulares que se ubicaran en la entrada de cada área.

#### **4.5.3.3 CONTROL**

Para el control de la limpieza se procede de la siguiente manera: el jefe del departamento mediante inspección visual determinará el grado de limpieza o no de su respectiva área de trabajo de lo cual emitirá un informe a ser discutido por el comité de calidad, de donde se emanaran las respectivas sanciones, llamadas de atención y los correctivos que el caso amerite.

#### **4.5.3.4 SEGUIMIENTO**

Una vez despejado (seiri) y ordenado (seiton) el espacio de trabajo, es mucho más fácil limpiarlo (seisō). Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, y en realizar las acciones necesarias para que no vuelvan a aparecer, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado operativo. El incumplimiento de la limpieza puede tener muchas consecuencias, provocando incluso anomalías o el mal funcionamiento de la maquinaria, para lo cual debemos observar las siguientes normas de limpieza:

- Limpiar, inspeccionar, detectar las anomalías
- Facilitar la limpieza y la inspección
- Eliminar la anomalía en origen

Un ambiente limpio no es el que más se limpia si no el que menos se ensucia

El Seiso debe implantarse siguiendo una serie de pasos que ayuden a crear el hábito de mantener el sitio de trabajo en correctas condiciones.

**Paso 1. Campaña o jornada de limpieza.** En esta jornada se eliminan los elementos innecesarios y se limpia el equipo de trabajo, aéreas concurridas, pasillos del condominio, bodega, etc.

Esta clase de limpieza no se puede considerar un Seiso totalmente desarrollado, ya que se trata de un buen inicio y preparación para la práctica de la limpieza permanente. Esta jornada de limpieza ayuda a obtener un estándar de la forma como deben estar los equipos de trabajo permanentemente.

Las acciones Seiso deben ayudar a mantener el estándar alcanzado el día de la jornada inicial. Como evento motivacional ayuda a comprometer a la administración y trabajadores en el proceso de implantación seguro de las 5S.

Esta jornada o campaña crea la motivación y sensibilización para iniciar el trabajo de mantenimiento de la limpieza y progresar a etapas superiores Seiso, para el caso del proyecto que estamos desarrollando se ha planificado realizar la jornada inicial de limpieza los días lunes y viernes.

**Paso 2. Planificar el mantenimiento de la limpieza.-** La persona delegada del área debe asignar un contenido de trabajo de limpieza en todo el condominio. El equipo se debe dividir y asignar responsabilidades por área a cada trabajador. Esta asignación se debe registrar en un gráfico en el que se muestre la responsabilidad de cada persona.

**Paso 3. Preparar el manual de limpieza.-** Es muy útil la elaboración de un manual de entrenamiento para limpieza. Este manual debe incluir además del gráfico de asignación de áreas, la forma de utilizar los elementos de limpieza, detergentes, escobas, trapeadores, escobillones, franelas, desinfectantes, agua;

como también, la frecuencia y tiempo medio establecido para esta labor.

Las actividades de limpieza deben incluir la Inspección antes del comienzo de turnos, las actividades de limpieza que tienen lugar durante el trabajo, y las que se hacen al final del turno. Es importante establecer tiempos para estas actividades de modo que lleguen a formar parte natural del trabajo diario.

**El manual de limpieza debe incluir:**

- Propósitos de la limpieza.
- Fotografía o gráfico de los diferentes lugares donde se designa la limpieza
- Fotografía del equipo humano que interviene en el cuidado del condominio.
- Elementos de limpieza necesarios y de seguridad personal.
- Diagrama de flujo a seguir.
- Estándares para procedimientos de limpieza. Conocer el procedimiento de limpieza para emplear eficientemente el tiempo. El estándar puede contener fotografías que sirvan de referencia sobre el estado en que debe quedar las diversas áreas del condominio.

**Paso 4. Preparar elementos para la limpieza.-** Aquí se aplica el Seiton a los elementos de limpieza, almacenados en lugares fáciles de encontrar y devolver. El personal debe estar entrenado sobre el empleo y uso de estos elementos desde el punto de vista de la seguridad y conservación de estos.

**Paso 5. Implantación de la limpieza.-** Retirar polvo, basura, materiales pasticos, material de lubricación, mobiliario, asegurar la limpieza de la suciedad de las grietas del suelo, paredes, cajones, archivadores, ventanas de vidrio, pasillos, asesores, puertas de E/S etc., rescatar los colores de la pintura o del equipo ocultado por el polvo.

Seiso implica retirar y limpiar profundamente la suciedad, desechos, polvo, óxido, limaduras de corte, arena, pintura y otras materias extrañas de todas las superficies. No hay que olvidar las cajas de control eléctrico, ya que allí se deposita polvo y no es frecuente por motivos de seguridad, abrir y observar el estado interior.

Se debe insistir que la limpieza es un evento importante para aprender del equipo e identificar a través de la inspección las posibles mejoras que requiere el equipo. La información debe guardarse en fichas o listas para su posterior análisis y planificación de las acciones correctivas.

La tarjeta amarilla contiene información que sirve como orden de trabajo, esta es su función principal, en otras palabras, es un dispositivo de dirección automático que da información acerca de qué se debe mantener limpio el lugar y dejar en las condiciones y requerimientos implantados.

#### **4.5.4 SEIKETSU PULCRITUD O ESTANDARIZAR.**

Esta S envuelve ambos significados: Higiene y visualización. La higiene es el mantenimiento de la limpieza, del orden. Quien exige y hace calidad, cuida mucho la apariencia. En un ambiente limpio siempre habrá seguridad. Quien no cuida bien de sí mismo no puede hacer o vender productos o servicios de Calidad.

Una técnica muy usada es la gestión visual. Esta técnica se ha mostrado como sumamente útil en el proceso de mejora continua. Se usa en la producción, calidad, seguridad y servicio al cliente.

Consiste en grupo de responsables que realiza periódicamente una serie de visitas a toda la empresa y detecta aquellos puntos que necesitan de mejora. Una variación mejor y más moderna es la gestión por colores. Ese mismo grupo en vez de tomar

notas sobre la situación, coloca una serie de tarjetas rojas en aquellas zonas que necesitan mejorar y verdes en zonas especialmente cuidadas.

Normalmente las empresas que aplican estos códigos de colores nunca tienen tarjetas rojas, porque en cuanto se coloca una, el trabajador responsable de esa área soluciona rápidamente el problema para poder quitarla.

### **Las ventajas de uso de la 4ta S**

1. Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
2. Evita daños de salud del trabajador y del consumidor.
3. Mejora la imagen de la empresa interna y externamente.
4. Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.

### **Recursos visibles en el establecimiento de la 4ta. S:**

1. Avisos de peligro, advertencias, limitaciones de velocidad, etc.
2. Informaciones e Instrucciones sobre equipamiento y máquinas.
3. Avisos de mantenimiento preventivo.
4. Recordatorios sobre requisitos de limpieza.
5. Aviso que ayuden a las personas a evitar errores en las operaciones de sus lugares de trabajo.
6. Instrucciones y procedimientos de trabajo.

### **Hay que recordar que estos avisos y recordatorios:**

- Deben ser visibles a cierta distancia.
- Deben colocarse en los sitios adecuados.
- Deben ser claros, objetivos y de rápido entendimiento.
- Deben contribuir a la creación de un local de trabajo motivador y confortable.

Analice por un momento su lugar de trabajo y responda las preguntas sobre Higiene y visualización:

1. ¿Qué tipo de carteles, avisos, advertencias, procedimientos cree que faltan?
2. ¿Los que ya existen son adecuados? ¿Proporcionan seguridad e higiene?
3. En general ¿Calificaría su entorno de trabajo como motivador y confortable?
4. En caso negativo ¿Cómo podría colaborar para que si lo fuera?

#### **4.5.4.1 REGLAMENTO INTERNO**

Para mantener un proceso de estandarización es necesario contar con una normativa a seguir, para este caso proponemos la siguiente:

- ❖ Mantener el estado de la limpieza alcanzado con las tres primeras Ss.
- ❖ Mantener limpio el entorno de trabajo.
- ❖ Acumular conocimiento y experiencias, será necesario, en cuanto a la limpieza y orden.
- ❖ Utilizar los medios adecuado de protección en la limpieza (mascarillas, guantes, etc.).
- ❖ Hacer el estado visible para todos, empleando fotografías del mantenimiento establecido.
- ❖ Se debe inspeccionar el estándar alcanzado y verificar su cumplimiento.
- ❖ Mantener y mejorar continuamente el estándar.

#### **4.5.4.2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

El Comité de Calidad debe establecer en este punto del proceso, criterios objetivos de evaluación que midan el cumplimiento de las 5'S, es decir:

- a) La evaluación de la primera S, debe contener, equipo mínimo para trabajar, estado del mobiliario y equipo, cantidad de material que hay en el puesto de trabajo.

- b) La evaluación de la segunda S, debe contener, orden y ubicación del equipo, orden y ubicación de los materiales, orden y ubicación de los documentos.
- c). La evaluación de la tercera S, debe contener, limpieza del área de trabajo, limpieza de equipo, limpieza de mobiliario.
- d) La evaluación de la cuarta S, debe contener, uso del equipo, uso de las instalaciones y servicios generales, uso racional de materiales de trabajo.
- e) La evaluación de la quinta S, debe contener, disciplina en el uso de tiempo para trabajar, cumplimiento de las normas establecidas, cumplimiento de responsabilidades y obligaciones.

Para lo cual deberá diseñar un formato con los respectivos ítems de evaluación señalados anteriormente.

#### **4.5.5 SHITSUKE DISCIPLINA.**

Disciplina no significa que habrá unas personas pendientes de nosotros, preparados para castigarnos cuando lo consideren oportuno. Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone se deben hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base de buenos hábitos.

Mediante el entrenamiento y la formación para todos (¿Qué queremos hacer?) y la puesta en práctica de estos conceptos (¡Vamos hacerlo!), es como se consigue romper con los malos hábitos pasados y poner en práctica los buenos.

En suma se trata de la mejora alcanzada con las 4 S anteriores, se convierta en una rutina, y práctica más de nuestros quehaceres. Es el crecimiento a nivel humano y personal a nivel de autodisciplina y autosatisfacción.

Esta 5 S es el mejor ejemplo de compromiso con la Mejora Continua. Todos debemos asumirlo, porque todos saldremos beneficiados.

#### 4.5.5.1 PLANES DE CAPACITACIÓN

Como todo proceso, para que brinde los resultados esperados, se requiere que se proceda a socializarse de manera muy detallada a todos los miembros de la empresa o entidad, para que cada uno de ellos tengan un mayor comprensión de los diferentes mecanismos, de los objetivos y de los beneficios que traerá el sistema a implementarse. Para lo cual se requiere diseñar un plan de capacitación del proceso.

El plan de capacitación tiene que hacer énfasis en concientizar a los empleados los beneficios de implementar un esquema de organización, el objetivo del plan de capacitación será motivar a los usuarios del mismo para que sean disciplinados en la aplicación de las actividades cotidianas que demanda el sistema.

Para el caso del Condominio Las Carabelas de Colón se plantea el siguiente plan de capacitación:

#### 4.6 BENEFICIOS DE LA METODOLOGÍA

En términos generales la implantación de la metodología de las 5 S traerá a la empresa u organización los siguientes beneficios:

- Mejora la calidad.
- Mejora la productividad.
- Mejora la seguridad.

#### 4.7 COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN

Cuadro N° 37

CARABELAS DE COLÓN

PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5S

ORDEN	DESCRIPCIÓN	CANT.	P. UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
<b>01</b>	<b>EQUIPOS Y SISTEMAS</b>				<b>1250.00</b>
01	COMPUTADORAS	1	650.00	650.00	
02	IMPRESORAS	1	250.00	250.00	



03	SOFWARE ESPECÍFICO	1	350.00	350.00	
<b>02</b>	<b>MUEBLES DE OFICINA</b>				<b>265.00</b>
01	ESCRITORIO	1	120.00	120.00	
02	SILLÓN	1	65.00	65.0	
03	ARCHIVADOR	1	80.00	80.00	
<b>03</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>				<b>1000.00</b>
01	SEMINARIO DE CAPACITACIÓN	1	1000.00	1000.00	
<b>04</b>	<b>SUMINISTRO DE OFICINA</b>				<b>855.00</b>
01	RESMA DE HOJAS	80	4.00	320.00	
02	CARPETAS	100	0.35	35.00	
03	CARTULINAS	40	2.50	100.00	
04	PINTURA	40	10.00	400.00	
<b>TOTAL GENERAL</b>					<b>3370.00</b>

Elaborado: Fátima Quimis

#### 4.8 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Cuadro N° 38

Cronograma de implementación

#### CARABELAS DE COLON CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACION DE LAS 5S

ORDEN	ACTIVIDADES	TIEMPO	mar-12				abr-12				may-12				jun-12				jul-12			
											1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	PLAN DE CPACITACION	45 d	■	■	■	■	■	■	■	■	■											
2	CONFORMACION COMITÉ	5d	■	■	■	■																
3	IMPLEMENTACION SERI	20d					■	■	■	■												
4	IMPLEMENTACION SEITON	20d									■	■	■	■								
6	IMPLEMENTACION SEISO	20d													■	■	■	■				
7	IMPLEMENTACION SEIKETSU	20d																	■	■	■	■
8	IMPLEMENTACION SHITSUKE	20d																				
9	EVALUACION	60d									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	SEGUIMIENTO	80d					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado: Fátima Quimis

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- La implementación de un modelo de gestión como las 5'S representa un proceso de mejoras continuas y beneficios para la gestión administrativa y productiva de todo tipo de empresas e instituciones públicas y privadas.
- Las 5' S son normas que priorizan el orden, la pulcritud y la disciplina en todas las actividades y tareas cotidianas que se realizan en una institución.
- Para la implementación del sistema de gestión 5'S se debe anteponer un plan de capacitación a todo el personal involucrado de la empresa o institución.
- Las 5' S requieren seguir manuales de procedimientos permanentemente a fin de que quede establecido lo que cada uno de los miembros de la institución tienen que realizar en toda circunstancia.
- Otro de los aspectos de suma importancia en el proceso de implementación es la verificación permanente de los resultados obtenidos y la retroalimentación de las situaciones que hay que mejorar.

## RECOMENDACIONES

- Recomendamos la implantación del modelo de gestión 5'S en la administración del Condominio Las Carabelas de Colón por los múltiples beneficios que representa para la gestión administrativa y operativa de la empresa.
- Mantener el firme el propósito de implementar un sistema que se basa en la constancia y disciplina a fin de que el esfuerzo que se despliegue no se valla diluyendo con el pasar de los días.
- Para un efectivo funcionamiento de sistema se deber poner en práctica el plan de capacitación detallado en el contenido del presente proyecto.
- Establecer manuales de procedimientos en cada etapa de la implementación de las 5'S a fin de que todas las actividades se encuentren en conocimientos de todos los miembros de la empresa y existan la menor cantidad de falencias.
- Establecer un comité de Calidad que verifique constantemente y corrija si es necesario todas las actividades relacionadas con la implementación del proyecto.

## BIBLIOGRAFÍAS

- ÁLVAREZ LAVERDE, H. FRANCO A. I. “Desarrollo del talento humano para la productividad basado en competencias”.
- ÁLVAREZ LAVERDE, H. FRANCO, A. I. ÁLVAREZ M. P. 2009. Estrategia de las 5 “s”. advancedproductivesolution, s.l. Barcelona, España.
- ÁLVAREZ LAVERDE, HUMBERTO, ABRIL DEL 2008. “Como implicar a los empleados en el desarrollo de iniciativas lean management” en: ceroaverias.com, pág. 1, Barcelona
- ALVAREZ, LAVERDE HUMBERTO, DICIEMBRE DE 2006. “Necesidad de un liderazgo fuerte en la supervisión”, artículo 18,
- BALLESTEROS FERNÁNDEZ ÁNGEL (2006): Manuel de administración Local, Biblioteca Comares de Ciencias jurídicas, Quinta Edición, Edit. El consultor, Madrid - España, 1373p.
- BARCIA, K. OCTUBRE 2007 Manual para mejorar sistemas de producción y servicio”, Espol, ecuador,
- CHASE, AQUILANO, JACOBS MÉXICO 2004. Administración de la producción y operaciones. Mc.Graw Hill.
- CHIAVENATO, IDALBERTO (2005): Administración de Recursos Humanos, Edit. Mc Graw-Hill, México.
- DAFT, RICHARD L (2008): Administración, editores internacional thomson, sexta edición, florida-ee.uu, 782p.
- GONZÁLEZ, FRANCISCO (2008): Principios Fundamentales de Administración de Empresa, segunda

- GUTIÉRREZ MARTÍNEZ  
QUITO –ECUADOR, 2007.
- edición.  
Abraham: Curso de elaboración de tesis y  
Actividades académicas. Edit. Don  
Bosco,
- HIROYUKI, H. 2007.
- Cinco pilares de la fabricación visual.  
TGP-Hoshin, S.L.España.
- HOLM-DETLEV KÖHLER Y  
MARTIN ARTILES ANTONIO  
(2007):
- Sociología del trabajo y de las relaciones  
laborales, segunda edición edit. delta  
publicaciones, Madrid –España, 674p.
- MANTILLA BLANCO  
SAMUEL ALBERTO (2007):
- Control interno: informe caso textos  
universitarios, cuarta edición, edit. ecoe  
ediciones, Bogotá Colombia, 342p.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ,  
CARLOS (2009):
- Metodología, diseño y desarrollo del  
proceso de investigación, con énfasis en  
ciencias empresariales, edit. Limusa,  
México, 358p.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ,  
CARLOS(2008):
- Metodología, diseño y desarrollo del  
proceso de investigación, con énfasis en  
ciencias empresariales, cuarta edición,  
edit. Limusa, México.
- MUÑOZ CAMPOS, ROBERTO  
(2006).
- La investigación científica, paso a paso,  
quinta edición, escuela superior  
politécnica del litoral (Espol), Guayaquil  
Ecuador.
- PARDINAS, FELIPE:  
METODOLOGÍA MÉXICO  
2009.
- Y técnicas de investigación en ciencias  
sociales, vigésima sexta edición, edit.  
siglo veintiuno,
- REYES PONCE, AGUSTÍN  
(2008):
- Administración de personal: recursos  
humanos i parte, edit. Limusa, México,  
180p.

- REYES PONCE, AGUSTÍN  
(2009):  
Administración de empresas: teoría y  
práctica parte 1, edit. Limusa, México,  
200p.
- ROTHER, M., SHOOK, J. EUA  
2008.  
Cartografía de la cadena de valor. Ann  
Arbor-Offpiste Design, Michigan.
- VALLE C, RAMÓN (2007):  
La gestión estratégica de recursos  
humanos, segunda edición, edit. Pearson,  
España.
- LEFCOVICH, M,  
“ESTRATEGIA KAIZEN  
OCTUBRE 2008.  
[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), Argentina.
- MANUFACTURA-ESBELTA  
OCTUBRE 2009.  
[www.innovacioncreativa.com](http://www.innovacioncreativa.com)

## WEB

- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/24/5s.htm>
- ✓ <http://manutenzionet.com/seiso.htm>
- ✓ <http://www.tocforme.com/toolroom5pictures.html>
- ✓ <http://www.lmsi.ca/5s-before-after.htm>
- ✓ <http://www.eproductiva.com>
- ✓ <http://www.ceroaverias.com/pageflip/5swebbook.htm>
- ✓ <http://www.ceroaverias.com/implicacion.pdf>
- ✓ <http://www.ceroaverias.com/archivoeditorial11/Archivo%2018.htm>
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/manesbela>
- ✓ <http://www.tpmonline.com/presents/pdfs/LUPSpanish4pdf.pdf>
- ✓ <http://www.tpmonline.com/presents/pdfs/LUPSpanish4pdf.pdf>



# ANEXOS

Anexo N<sup>o</sup> 1



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
EXTENSIÓN PLAYAS FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN**

“APLICACIÓN DE LAS 5’S JAPONESAS PARA OPTIMIZAR EL  
RENDIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN EL “CONDOMINIO LAS  
CARABELAS DE COLÓN,”  
CANTÓN PLAYAS PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2012.”

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL Y TRABAJADORES QUE  
HABITAN EN EL CONDOMINIO LAS CARABELAS DE COLÓN.**

**1 OBJETIVO DE LA ENCUESTA**

- aplicar las 5s japonesas, mediante un diagnóstico de contexto para mejorar el rendimiento del talento humano en el condominio las Carabelas de Colón.

**2 INSTRUCTIVO:** Lea con atención este formulario y marque con una x la respuesta en el paréntesis respectivo y comente según su criterio donde sea necesaria.

## MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA

1.- ¿Retira la basura del área de trabajo?

Siempre  Frecuentemente  En ocasiones

2.- ¿El área de trabajo donde se desempeña laboralmente cuenta con un sitio para guardar cosas personales?

SINO

3.- ¿Las áreas del condominio cuentan con la debida señalización

SI NO

4.- ¿usted ha recibido capacitación últimamente?

SI NO

5.- ¿Separa usted elementos por su tamaño y se deshacen de materiales innecesarios en el departamento de bodega.

Frecuentemente  en ocasiones  rara vez

6.- ¿Los desperdicios generados están colocados en lugares apartados y debidamente clasificado?

En ocasiones  menos una vez  nunca

7.- ¿En el área de bodega hay lugares designados para cada herramienta debidamente señalizados?

SI NO

8.- ¿existen espacios específicos y organizados para los materiales de limpieza?

Siempre  frecuentemente  rara vez

9.- ¿Utilizan un uniforme adecuado para realizar labores que se les asignen?

SI NO

SEGURIDAD

**1.- ¿Se encuentran ordenados y divididos correctamente los materiales de trabajos en el área donde se desempeña?**

Siempre

Frecuentemente

En ocasiones

**2.- Con que frecuencia elimina la suciedad y polvo de los instrumentos del área de trabajo donde se desempeña?**

Una vez al día

vez a la semana

Una vez

es Nunca

**3.- ¿Conoce usted de los riesgos que pueden ocasionar al no llevar un debido registro del ingreso de vehículos?**

SI

NO

**4.- ¿Cumple usted con el registro de entrada y salida de vehículo de manera oportuna y eficiente?**

Siempre

Frecuentemente

En ocasiones

rara vez

**5.- ¿posee la empresa implementos de seguridad personal tales como chalecos antibalas, cámaras de seguridad, número telefónico de emergencia etc.?**

SI

NO

Entrevista

Anexo N° 2

**ADMINISTRADOR**

**1¿Los trabajadores cumplen responsablemente con sus actividades?**

Siempre  Frecuentemente  ocasiones

**2¿Existen controles sobre las actividades asignadas en el condominio?**

Siempre  Frecuentemente  ocasiones

**3¿Está de acuerdo que los empleados deben ser valorados por su crecimiento formativo en la empresa?**

SI  NO

**4¿con que facilidad localiza documentos o útiles de oficina ?**

Generalmente  En ocasiones  A veces  Nunca

**5¿Realiza usted alguna jornada adicional para limpiar y ordenar su área de trabajo?**

Al menos una vez a la semana  Al menos una vez a al mes  Nunca

## PROPIETARIOS

1.- ¿Comocatlogaría usted el servicio que ofrece el condominio?

Muy bueno  Bueno  Regular  Malo

2.- ¿Se siente satisfecho con la atención que recibe por parte del personal de servicio?

SI  NO

3.- ¿Ha encontrado materiales de trabajo o de limpieza que obstaculicen el libre tránsito en el condominio

SI  NO

Si su respuesta fue si explique ¿qué tipo de herramientas  
Encontró? \_\_\_\_\_

4.- ¿Cree recibir un buen trato por parte del personal que labora en el condominio?

Afectuoso  Tensa  Mala

5.- ¿Como se siente usted al utilizar las diferentes aéreas del condominio?

Seguro  confiable  inseguro

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo N° 3

Foto # 1 - Encuesta



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Foto # 2- Encuesta



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Anexo N° 4

Foto # 3 – Entrevista



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Foto # 4 - Entrevista



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.



Anexo N<sup>o</sup> 5

Fotos # 5 - Áreas Administrativa



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Foto # 6-Área Administrativa



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Anexo N<sup>o</sup> 6

Fotos # 7 - Bodega de Mantenimiento



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Foto # 8 – Bodega de Mantenimiento



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

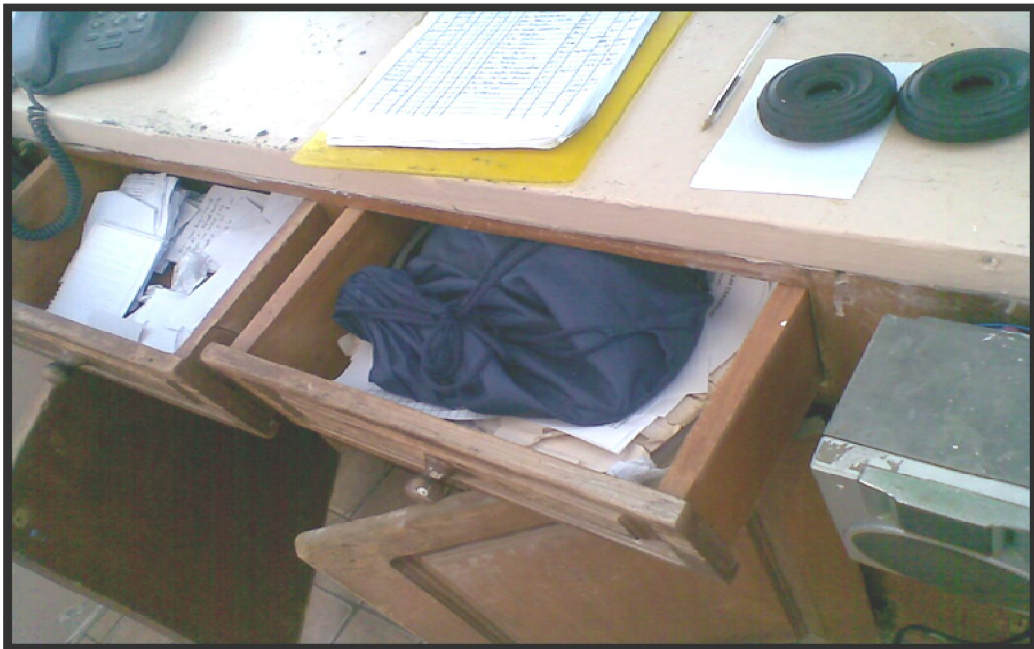
Anexo N° 7

Fotos # 9 - Bodega de Mantenimiento



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Fotos # 10 - Bodega de Mantenimiento



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Anexo n° 8

Fotos # 11 - Bodega Seguridad



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.

Fotos # 12- Bodega de seguridad



Fuente: Carabelas de Colon.  
Autor: Fátima Quimí.