

## EL PROGRAMA 5S

### 2. CONDICIONES NECESARIAS PARA LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA 5 S

A continuación se describen las condiciones necesarias para la puesta en marcha del programa en una pequeña o mediana empresa, aclarando que cada una de ellas deberá ajustar el esquema a su medida.

- Comprometer e implicar a la Dirección de la Planta, definiendo los objetivos y recursos asignados al desarrollo del Programa.
- Comenzar la aplicación en un "sector piloto", eligiendo aquel susceptible de mejorar en el corto plazo, el estado actual de desorden y falta de espacio, a fin de alcanzar buenos resultados que puedan servir de modelo para la extensión de aplicación en todos los sectores.
- Explicar y lograr la adhesión voluntaria del personal del sector involucrado, basándose en la gestión participativa y en la búsqueda del consenso en las resoluciones.
- Entrenar al personal en cuanto a las modalidades del proceso y las operaciones que tienen lugar en el sector, estableciendo las pautas fijas y los límites para las iniciativas y decisiones. La jefatura del sector debe liderar las acciones del programa.
- Prever los medios necesarios a medida que se avanza en la implementación del programa; por ejemplo contenedores para tirar lo innecesario, pintura, estanterías, carteles, fotografías, etc. Es normal asignar un lugar donde colocar un panel donde se publican los objetivos, los resultados que se obtienen en el tiempo.

#### DESCRIPCIÓN DE LAS FASES (2)

Las siguientes fases son cumplidas por los trabajadores del área donde cumplen sus tareas. La duración estimada para una primera campaña de 5 "S" puede ser para cada fase de 1 DIA, 1 semana o más si fuera necesario.

##### FASE 1: SEIRI = ELIMINAR

- » Diferenciar lo innecesario de lo útil y eliminar lo innecesario.
- » Clasificar los objetos necesarios según su frecuencia de empleo.
- » Desplazar del lugar de trabajo todo aquello que no es de uso diario, sea semanal, mensual, etc.
- » Aquello que se usa ocasionalmente, enviarlo a un depósito.
- » Eliminar los objetos innecesarios (vender, destruir, etc.)
- » Asignar lugares fijos a cada objeto de trabajo, para su fácil localización cuando sea necesario.
- » Llevar a mano aquello de uso frecuente y desplazar al resto.
- » Definir la forma de conservarlos, sea estanterías, cajas, paneles.
- » Definir las áreas de trabajo y de circulación.
- » Aislar las zonas de peligro y dedicadas a elementos de seguridad.
- » Señalar con letreros la ubicación de elementos críticos, de manera de facilitar su control a simple vista.

##### FASE 2: SEITON = ORDENAR

- » Establecer una rutina de limpieza y delimitar las fuentes de basura.
- » Comenzar por una limpieza a fondo del área de trabajo asignada a un grupo.
- » Establecer prioridades, frecuencia y responsables de la limpieza de los distintos sectores.
- » Proveer los medios para limpiar desde una escoba hasta una aspiradora, según convenga.

##### FASE 3: SEISO = LIMPIAR

Establecer el estándar o patrón de orden y limpieza para todos los sectores de la planta sea de fábrica o de administración.

- » Conservar los resultados obtenidos en las 3 primeras fases.
- » Confirmar los tipos de pinturas, colores, marcación de zonas y carteles.
- » Confirmar los tipos de vestimenta del personal y las reglas básicas de higiene.
- » Establecer las reglas a cumplir para mantener y mejorar el orden y la limpieza.
- » Establecer esquemas de implantación del sector y fotografías del estado deseado de las condiciones ambientales y de seguridad.

##### FASE 4: SEIKETSU = ESTANDARIZAR

Establecer el estándar o patrón de orden y limpieza para todos los sectores de la planta sea de fábrica o de administración.

- » Incorporar como hábito el respeto de las reglas del programa.
- » Mantener el estándar de orden y limpieza establecido.
- » Trabajar en equipo, respetando cada miembro los roles asignados.
- » Respetar los horarios y las reglas de comportamiento.
- » Establecer auditorías "5S", para evaluar aspectos tales como Seguridad, Orden, Limpieza,

#### Estética y Aseo.4. PLAN DE APLICACIÓN

Se deberá conformar un equipo de trabajo para diseñar en detalle un Plan de Aplicación ajustado a las necesidades de cada planta. Las siguientes etapas pueden servir de guía para ese diseño.

- » Definir la estrategia, objetivos, reconocimientos, método de evaluación
- » Definir la planta
- » Identificar los grupos funcionales que desarrollarán el programa.
- » Identificar un Coordinador en cada grupo.
- » Explicar formalmente a los Coordinadores respecto al contenido y pautas del Programa 5s.
- » Definir los medios visuales de promoción: Carteles, Folletos, Pajaritas, Llaveros, etc.
- » Prever los medios auxiliares de apoyo a los grupos: Elementos de limpieza, Lugares de reunión, Carteleros, etc.

» Definir el método de evaluación de desempeño, la forma de publicar los resultados y forma de reconocimiento.

- » Planificar una jornada de lanzamiento.
- » Aplicar las 5 S básicas.
- » Evaluar periódicamente y publicar los resultados.
- » Monitorear las acciones de mejora de cada grupo.

#### **Hector Marquina** [hmarquina@arnet.com.ar](mailto:hmarquina@arnet.com.ar) [www.marquina-ferrer.com.ar](http://www.marquina-ferrer.com.ar) **Referencias**

(1) Marquina, Hector & Curso &quot;Herramientas para la Gestión de la Calidad&quot; &ndash; Instituto Argentino para la Calidad &ndash; Buenos Aires 2008

(2) Takashi Osada &ndash;&quot;The 5 S's, Five Keys to a Total Quality Environment&quot; &ndash; Edition APÖ (Asian Productivity Organization &ndash;Japan 1991. **Acerca del autor**

Héctor Marquina Ingeniero diplomado en la UBA e Ing. Certificado en Calidad de American Society for Quality, es actualmente consultor de empresas dedicado a sistemas de gestión de la calidad, ambiental y seguridad - salud ocupacional.

En la docencia es profesor en el Instituto para la Calidad en la formación de Auditores Internos y Control Estadístico y ha sido docente en la UBA (Estadística Técnica) y en la UTN (Formación de Auditores en cursos de post grado sobre Calidad).

Profesionalmente ha cumplido roles gerenciales en el área Calidad en Renault Argentina, Citroen Argentina, y otras empresas de manufactura.