

Las 5S: el orden frente al caos

La organización y el orden son esenciales para el desarrollo de las actividades empresariales. Son el fundamento para reducir costes y mejorar la seguridad, en definitiva, conseguir empresas saludables y competitivas, cero defectos y cero accidentes.

Introducción

El famoso método de las cinco eses (5S) consiste en dar pautas para entender, implantar y mantener un sistema de orden y limpieza en la empresa, taller, oficina, en nuestro hogar, etc., a partir del cual se puedan asentar las bases para la mejora continua, conseguir una mayor competitividad, mayor productividad, mejor calidad y aumentar nuestro grado de bienestar.

Esta metodología, aunque tiene su origen en Japón durante la década de 1970, es plenamente actual y debe su nombre a la letra inicial S de cada una de sus 5 fases, denominadas también los 5 pilares:

Cuando una persona oye por primera vez los 5 pilares, generalmente le resulta difícil comprender el porqué de su importancia y suele mostrarse reacia a su implantación argumentando cosas como: el elevado coste, la diferencia de culturas, la poca implicación del personal, el efecto contrario a cualquier cambio, etc.

No obstante, las personas practicamos los 5 pilares en nuestras vidas personales, incluso sin darnos cuenta, ponemos en práctica las acciones de orden y organización cuando mantenemos en lugares apropiados cosas como los cubos de basura, la ropa, las toallas, los platos, los utensilios de limpieza, etc. Cuando nos encontramos en un entorno sucio y desordenado tendemos a sentirnos peor, más desanimados, en definitiva, menos felices.

En el entorno laboral, la organización y el orden son el fundamento para conseguir cero defectos, reducción de costes, mejoras de la seguridad y cero accidentes.

El concepto de las 5S es sencillo y lógico, además, sus efectos son valorables e inmediatos. No obstante, no debemos caer en el error de quitarle importancia a su aplicación y sobre todo a su implantación, ya que puede ser un proceso difícil y puede necesitar un tiempo de adaptación generalmente largo.

En primer lugar, debemos informar al personal, sobre todo de los beneficios

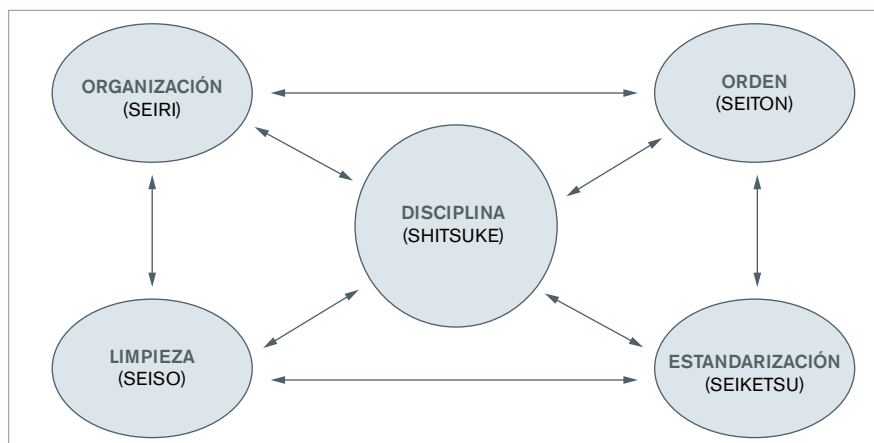


Figura 1. Los 5 pilares.

que se obtendrán, tanto a nivel de la empresa como a nivel personal, remarcando especialmente estos últimos. El siguiente paso es la aplicación de los tres primeros pilares. Hemos de ser conscientes de la dificultad que ello conlleva y en algunos casos deberemos asesorarnos con expertos externos y utilizar algunas técnicas estudiadas anteriormente.

El primer pilar: Organización

Retiraremos del lugar de trabajo todos los elementos que no son necesarios para el desarrollo corriente del mismo. Parece sencillo y a la vez lógico, pero resulta muy difícil distinguir lo que es necesario de lo que no lo es. Quizá sea este el punto más difícil de implementar ya que es el inicio del proceso.

Las personas tendemos a rodearnos de elementos que pensamos que nos podrán ser útiles en algún momento. Esta acumulación de objetos provoca un gran estorbo y un desorden en nuestra actividad cotidiana. Además, si tenemos en cuenta la ocupación de espacios y el coste de estos, es muy probable que nos resulte mucho más económico comprar un elemento nuevo cuando lo necesitamos que estar guardándolos durante un tiempo indefinido.

La cuestión resulta muy compleja para los trabajadores, ya que depende

de distintos criterios y de mentalidades; por tanto, nos apoyaremos en alguna metodología probada anteriormente.

Un método simple para identificar elementos innecesarios consiste en colocar tarjetas rojas sobre los elementos que queremos evaluar, para plantearnos en principio tres cuestiones.

-¿Es necesario este elemento?

-Si es necesario, ¿es necesario en esta cantidad?

-Si es necesario, ¿tiene que estar aquí?

El segundo pilar: Orden

Deberemos establecer un método para ordenar los elementos que hemos definido como necesarios para facilitar su utilización, de manera que podamos encontrarlos de forma sencilla, eliminando movimientos y esfuerzos innecesarios.

Cada cosa debe estar en su lugar y debe haber un lugar para cada cosa. Por tanto, hay que señalar los lugares, etiquetar los contenedores del material, ubicando las herramientas o equipos de la forma más ergonómica posible, según la frecuencia de utilización, el peso, la posición, etc.

Generalmente, el orden hemos de practicarlo cuando ya tenemos implementada la organización, ya que un buen ordenamiento no es útil si muchos de los

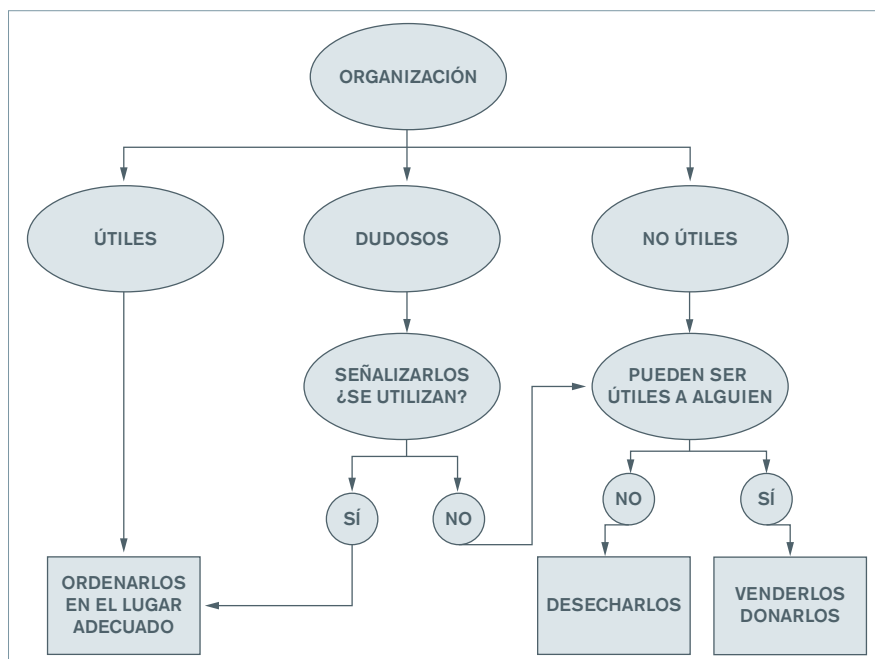


Figura 2. Implantación del sistema.

elementos ordenados son innecesarios. De la misma forma, la organización realizada en el primer paso no será efectiva si posteriormente no se ordenan los elementos seleccionados.

Además de tener una sensación de buen funcionamiento, observaremos cómo mejoramos nuestro sistema productivo eliminando todos los despilfarros que nos causaba el desorden.

En la figura 2 podemos observar un gráfico con los pasos que seguir para implementar los dos primeros pilares.

El tercer pilar: Limpieza

Mantendremos limpio el lugar de trabajo. La máxima que debemos aplicar es que no es más limpio el que más limpia, sino el que menos ensucia. Por tanto, debemos detectar los puntos que generan suciedad y corregirlos, evitando entre otras las fugas de líquidos, las virutas de materiales en el suelo, las pérdidas de grasa, etc.

Deberemos prestar mucha atención a la organización de la misma, debemos mentalizar al personal de que la limpieza de un puesto de trabajo es responsabilidad de todos los que trabajan en él. Deberemos determinar muy claramente qué y quién debe limpiar cada una de las zonas en las que previamente habremos dividido nuestro lugar de trabajo. Para ello, podemos utilizar un mapa de asignaciones en el que se muestren todas las áreas de limpieza y quién es el res-

ponsable. Se aprovechará también para recoger sugerencias para eliminar suciedades repetitivas que los operarios generalmente detectarán cuando efectúen las limpiezas.

Un entorno limpio es más agradable y proporciona un mayor bienestar a la persona que debe realizar su trabajo. La falta de limpieza proporcionará una serie de problemas que afectan tanto al sistema productivo como a la seguridad del personal o de los equipos, disminuyendo la moral de los trabajadores.

El cuarto pilar: Estandarización

Deberemos implementar un método para conseguir, de una forma sencilla, el afianzamiento de los tres pilares anteriores mediante la sistematización de los mismos. Por tanto, consistirá en convertir en hábitos la organización, el orden y la limpieza, de forma que nos sea imposible trabajar en un entorno carente de los mismos.

No más zafarranchos en las empresas antes de la visita del director general. Hemos de estar en perfecto orden de revista a cualquier hora del día. Para ello deberemos crear protocolos de organización, orden y limpieza de forma automática y constante, asignando las tareas de forma clara, concisa y equitativa entre todos los componentes del grupo.

Hemos de ser capaces de detectar posibles retrocesos del sistema, así como la utilidad del mismo. Para ello,

deberemos de apoyarnos en sistemas de control, como auditorías externas o sistemas similares.

El quinto pilar: Disciplina

Este último pilar presenta unas características distintas de los anteriores, ya que no es visible ni puede medirse. Por ello, no se puede considerar una técnica.

Disciplina hay que interpretarla como compromiso, motivación o lo que es lo mismo, creer en lo que estamos haciendo. Este aspecto es muy importante, ya que para que el sistema tenga éxito deben participar todos sus miembros y a todos los niveles organizativos. Debemos convencer a las personas de la utilidad de las 5S y de los beneficios que obtendrán con su implantación.

Conclusiones

Es fácil apreciar la utilidad del método, ya que las ventajas que se pueden obtener son tangibles. No obstante, como sabemos, no todas las empresas e instituciones aplican esta metodología; por tanto, no debemos menospreciar la dificultad de su implantación. Se requieren de una serie de condicionantes, de que en algunos casos las empresas de nuestro entorno carecen, como una planificación a largo plazo del sistema productivo y una fidelización del personal en su puesto de trabajo. La temporalidad no beneficia la implantación, la información que se suministra al personal en algunos casos no es lo fluida ni lo suficiente que debería ser, etc.

En resumen, deberemos tener presente la dificultad de su implantación, el convencimiento de todos los componentes, desde el equipo directivo hasta los operarios, pasando por los mandos intermedios, así como la realización de controles y la mejora continua del mismo.

Si logramos todo esto, nuestra organización saldrá beneficiada en todos los aspectos.

Bibliografía

5S para todos. Hiroyuki Hirano. Productivity Press. 2ª edición octubre 2001.
www.euskalit.net

José Antonio Sánchez López

Ingeniero técnico industrial, especialidad eléctrica, por la Escuela Politécnica Superior de Ingeniería de Vilanova i la Geltrú; ingeniero en Organización Industrial por la Escuela Superior de Ingeniería de Barcelona, y profesor titular del Departamento de Ingeniería Eléctrica de la Universidad Politécnica de Cataluña.