

Las 5 "S" japonesas de mejora continua en la empresa

by Revista Vinculando - jueves, mayo 12, 2011

https://vinculando.org/empresas/las_5_s_japonesas_de_mejora_continua_en_la_empresa.html

Título original: 5's de la Calidad, Aplicación Practica en un Taller de Carpintería

En este trabajo se muestra de forma general la herramienta de Calidad de las 5's japonesas, utilización, ventajas y características principales, que hace situarlo dentro de uno de los métodos de mejora de la calidad más utilizados dentro de las empresas, independientemente del tamaño y giro de negocio de la misma.

A manera de ejemplo, se expone un caso de aplicación dentro de un taller de carpintería, que se caracterizan por tener materia prima, productos en proceso, producto terminado y scrap, si los trabajadores no tienen como regla la mejora continua, el desorden que se genera dentro del taller, trae como resultado pérdida de tiempo, esfuerzo y dinero para el empresario, con esta aplicación se demuestra la practicidad del uso de esta herramienta para resolver problemas de organización y optimización del taller.

I. Introducción

En el taller de carpintería uno de los principales problemas es la pérdida de tiempo que se genera por el desorden de los empleados, en el proceso de fabricación de algún producto, se ha contabilizado el retraso de hasta 1 día por no encontrar alguna herramienta o los accesorios finales para la entrega del mismo.

Dada esta situación el dueño ha implantado diferentes sistemas de organización, son funcionales mientras se le da seguimiento, los empleados son renuentes y lo perciben como una carga adicional no redituable y les ocasiona pérdida de tiempo y esfuerzo.

II. Estrategia

Semana número 1: se invitó al personal a participar en el curso de mejora continua de la Calidad llamado las 5's Japonesas, el preámbulo fue con 2 semanas de antelación para generar interés y curiosidad a la vez, la estrategia fue colocar una invitación abierta para asistir de las 8.15 a las 9.15am, incluía un desayuno ligero y cafetería; esto creó expectativa, ya que la entrada formal es a las 8.30 am, implicaba llegar 15 minutos antes, pero reconocer que 45 minutos de su jornada diaria serían para capacitación y no se exigiría reponer ese tiempo o tener trabajo sobrecargado dentro del día, y que adicionalmente el jefe brindaría un desayuno ligero fueron buenos alicientes, pues ellos querían conocer más del tema. Algunos conocían o habían escuchado por algún pariente que trabajó en maquilas o empresas en proceso de certificación sobre este tema; a pesar de las preguntas constantes, el encargado no contestaba a sus cuestionamientos.

Semana número 2 día 1: Cartulinas adheridas a las paredes, con una o dos palabras en japonés y en español.

Por último se abordó el ¿por qué las 5 S?, aprendieron de la aplicación a nivel mundial con excelentes resultados, que es una herramienta sencilla y efectiva, así como las ventajas y mejoras para su taller en: 1) Calidad de los productos y del trabajo mismo; 2) Eliminación de tiempos muertos y 3) Reducción de costos.

Se generó el compromiso personal y duradero para la empresa, vieron que las 5's se adaptó a la perfección a su entorno de trabajo, habría más organización, limpieza, seguridad e higiene. Todos, incluido el dueño, asumieron un

compromiso de mejoría a corto plazo.

Segundo día: ejemplos breves del Resultado de la Aplicación de las 5's, tales como: reducción en porcentajes de los números de accidentes de trabajadores, disminución de los costos de mantenimiento de la herramienta, aumento de producción por no tener tiempos muertos buscando algún solvente o accesorio para la fabricación y mayor confiabilidad en el equipo de trabajo, ya que la herramienta de mano y maquinaria estaría en óptimas condiciones.

Así mismo se discutió el tema del Beneficio de las 5's en su entorno de trabajo que como retroalimentación los mismos trabajadores llegaron a la conclusión de que los beneficios en su taller serían similares a los ejemplos que se les mencionaron por la aplicación en otras empresas. Finalmente se mostraron fotografías de antes y después en otras organizaciones.

Tercer día – Seiri y Seiton. Seiri: Se les enseñó a separar las cosas necesarias de las que no lo son, manteniéndolas en un lugar adecuado para cada tipo de producto, el clasificar fue básico, ya que los solventes se pusieron en un lugar seguro, fuera del alcance de los visitantes y de los niños, los suministros como chilillos, clavos, grapas y artículos diminutos se almacenaron en botes plásticos de acuerdo a la medida y las piezas pequeñas de poca cantidad en cajas plásticas con divisiones. Se les preguntó: ¿Qué debemos tirar? ¿Que debe ser guardado? ¿Qué puede ser útil? De la maquinaria descompuesta ¿Qué se puede reparar, ¿Qué se debe vender y ¿Qué se debe desechar o descartar?

Seiton: La importancia de la Organización ayuda a conseguir rápidamente lo que se necesita y la misma facilidad para retornarla a su sitio nuevamente. Se explicó que cada cosa tiene un lugar y que dentro de la empresa existe un lugar para cada cosa, es decir, después de utilizar alguna herramienta o materia prima se debe devolver al área de donde se tomó y ponerlo en el lugar que le corresponde.

Se discernieron las ventajas para ellos y su empresa en optimizar y organizar el uso de los recursos materiales para tener beneficio en tiempos, inventarios sanos, aumento de productividad de la maquinaria y de ellos mismos por no tener el mismo cansancio físico y mental ocasionado por la mejoría en el ambiente de trabajo. En este punto, ellos determinaron cuál era el mejor espacio y lugar definido para cada cosa, sugirieron en diferentes maneras de reducir tiempos, inventarios y optimización de las materias primas.

Cuarto día – Seiso y Seiketsu. Seiso: la Limpieza la debemos realizar todos. Se asignó una pequeña zona de su área de trabajo que deberán mantener siempre limpia y será bajo su responsabilidad, todo el taller se distribuyó en los miembros de la empresa. Al conocer los beneficios por tener un ambiente limpio, ver lo importante que es para la imagen interna y externa este entorno, la facilidad para la venta de los productos por tener mejor exhibición y evitar pérdidas monetarias por las materias primas, pero sobre todo el tener un ambiente de trabajo ideal para desempeñarse cómodamente y sin accidentes o riesgos por tropiezos con cables o lastimarse por tornillos tirados, resbalones por solventes o pegamentos derramados en el suelo, los empleados entendieron el compromiso adquirido para lograr un ambiente limpio.

Seiketsu: higiene y visualización o “visual management”, también conocido como gestión visual, se demostró a los trabajadores la utilidad de esta técnica, como se aplica a la perfección en la empresa, exige mantenimiento de la limpieza y cuidar la apariencia. Se detectaron los puntos donde se requería poner avisos de seguridad e higiene, reglas preventivas de uso, tarjetas de colores para señalización de los químicos o materias primas peligrosas, advertencias en herramientas de uso rudo con alto grado de peligrosidad.

Quinto día – Shitsuke: El implantar la herramienta de las 5's genera un Compromiso y Disciplina por parte de todos los trabajadores, pero realmente deben tener voluntad para hacer las cosas como se deben de hacer. Se mostró que lo idóneo es que cada uno asuma su propia responsabilidad adquirida para eliminar la necesidad de nombrar un responsable de supervisión, ya que la empresa desea crear un entorno de trabajo en base de los excelentes hábitos y

conocimientos adquiridos.

Este día por ser el último del curso, fue muy motivador por las dinámicas grupales de retroalimentación, para crear conciencia en el compromiso de todos y cada uno de los empelados destacando que el beneficio final es crecimiento a nivel personal por tener una mejora continua.

III. Implantación

El primer día de aprendizaje se realizó en un ambiente sano, relajado, divertido, lo más importante fue que hubo un expositor y los asistentes, sin importar si eran empleados, supervisor o dueño, los temas abarcados fueron: ¿Qué son las 5's? se mencionó que es una práctica de Calidad ideada en Japón referida al "Mantenimiento Integral" de la empresa, no sólo de maquinaria, equipo e infraestructura sino del mantenimiento del entrono de trabajo por parte de todos.

En Inglés se ha dado en llamar "housekeeping" que traducido es "ser amos de casa también en el trabajo".[2]

Utilizando cartulinas similares a las que se adhirieron una semana antes, se les enseñó el significado de las iniciales de las 5's en Japonés y su significado en Español.

- Seiri = Clasificar y descartar
- Seiton = Organización
- Seiso = Limpieza
- Seiketsu = Higiene y Visualización
- Shitsuke = Disciplina y Compromiso.

IV. Conclusiones

Este artículo desarrolló brevemente por la implantación de las 5's de la calidad como una herramienta de mejora continua por la necesidad palpable existente en el taller de carpintería; se discutieron los diferentes métodos y herramientas conocidas, ventajas y desventajas en la aplicación y entendimiento; finalmente por la facilidad de comprensión, sencillez en la enseñanza y dinámicas grupales que se podían integrar, fue la herramienta idónea para esta organización. El beneficio final es la mejoría en el ambiente de trabajo, el compromiso del empleado por ver esta norma como una mejora continua, valoraron el periodo de capacitación por parte de la empresa, se sienten parte esencial e importante de la misma, finalmente perciben el beneficio personal que adquieren al desarrollar esta herramienta como parte de su hacer diario no sólo en su lugar de trabajo, sino en todos los ámbitos de su vida.

V. Reconocimientos

El autor agradece especialmente al Mto C. Carlos Alberto Aranda por los conocimientos brindados, el estímulo y fortaleza inculcados para desarrollar el presente artículo y al Instituto Mexicano de Formación Ejecutiva por la oportunidad brindada al permitirme ser parte de la Maestría en Administración Especialidad en Finanzas.

VI. Referencias

- [1] <http://es.wikipedia.org/wiki/5S>
- [2]
- [3]

VI. Notas

- Día 3: Diagramas sencillos y mapas mentales en lugares clave, los cuales incluían cada “s” japonesa y su traducción o aplicación al español.
- Día 5 : Resumen de artículos extraídos de internet explicativos de esta herramienta de calidad.
- Día 6: Al momento del pagar la semana devengada, adicional se les entrego la invitación para asistir al curso el siguiente lunes.