

En general, esta acción se desarrolla en cada S por etapas y cada etapa por las tareas comunes a las 5S. En el Gráfico I-5 se muestra una síntesis del proceso que nos conduce hacia “**el taller ideal**” y que vamos a describir más adelante basándonos en las cuatro etapas:

- Limpieza inicial.
- Optimización.
- Formalización.
- Continuidad.

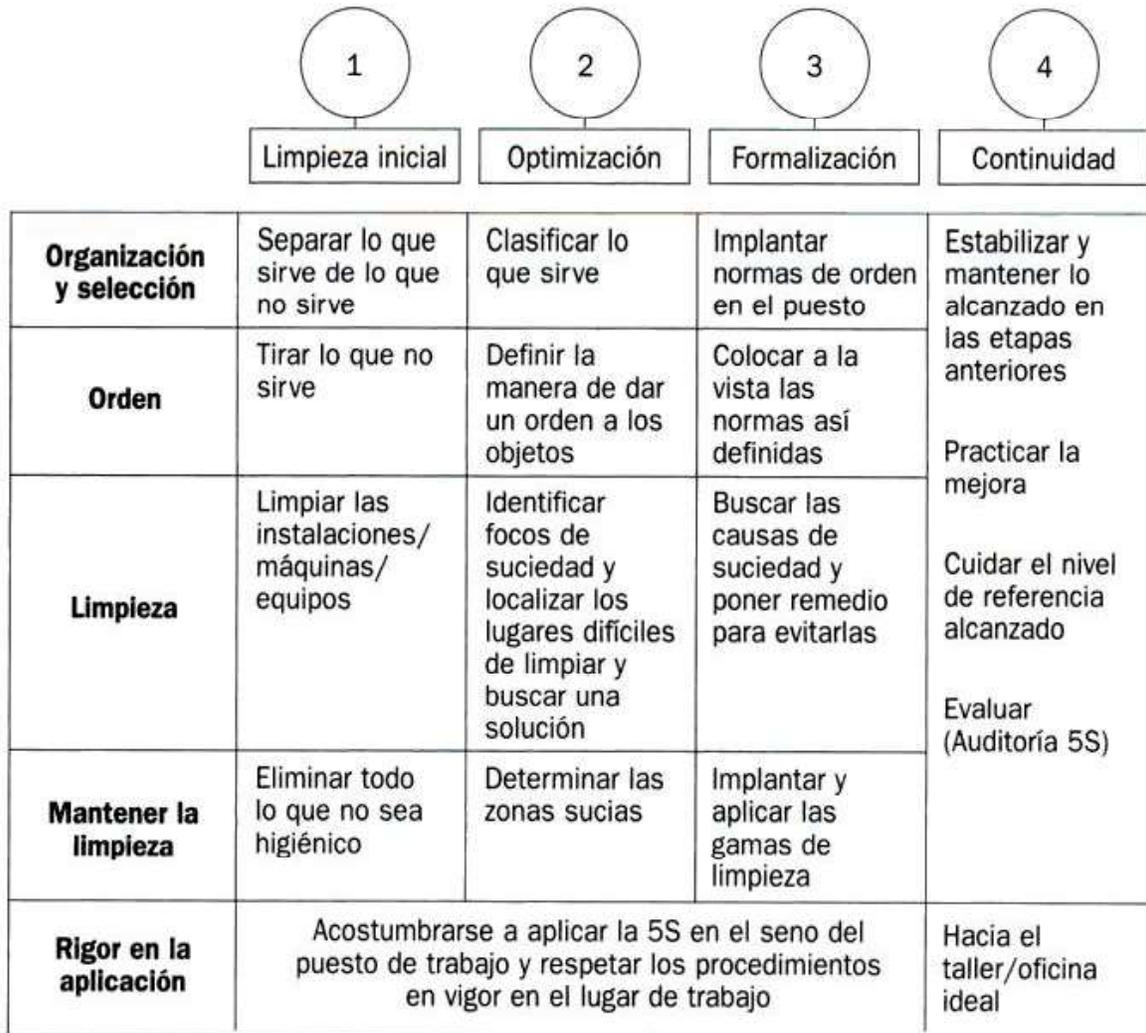


Gráfico I-5

Antes de emprender esta actividad, la cual podemos iniciar, como ya hemos señalado, sobre una línea piloto, puede ser interesante comunicar el inicio de la acción a toda la organización a través de una campaña específica y con ayuda de un póster entregando a todos los empleados un manual de las 5S. Todo esto lo veremos con detalle en el próximo capítulo.

I.4. EFECTOS DE LA APLICACIÓN DE LAS 5S

Como podemos observar en el Gráfico I-6, el desarrollo de las 5S tiene varios efectos:

- Es motivante, pues admite conocer en qué situación nos encontramos en relación con el estado en que se encuentra el sistema de producción y las oficinas y fijar unos objetivos con el compromiso por parte de todos de alcanzarlos.
- Transforma el equipo de producción hasta llevarlo a su estado ideal o de referencia, eliminando anomalías, averías y defectos, y mantenerlo en el tiempo en dicho estado.
- Transforma al propio operador de Fabricación, quien va a alcanzar mayores responsabilidades y una cualificación y preparación que antes no tenía, visionando la importancia del “cero averías/cero defectos”, así como la de su participación en todo tipo de “mejoras”.

Podríamos **definir** las 5S como un estado ideal en el que:

- Los materiales y útiles innecesarios se han eliminado.
- Todo se encuentra ordenado e identificado.
- Se han eliminado las fuentes de suciedad.
- Existe un control visual mediante el cual saltan a la vista las desviaciones o fallos, y todo lo anterior se mantiene y mejora continuamente.

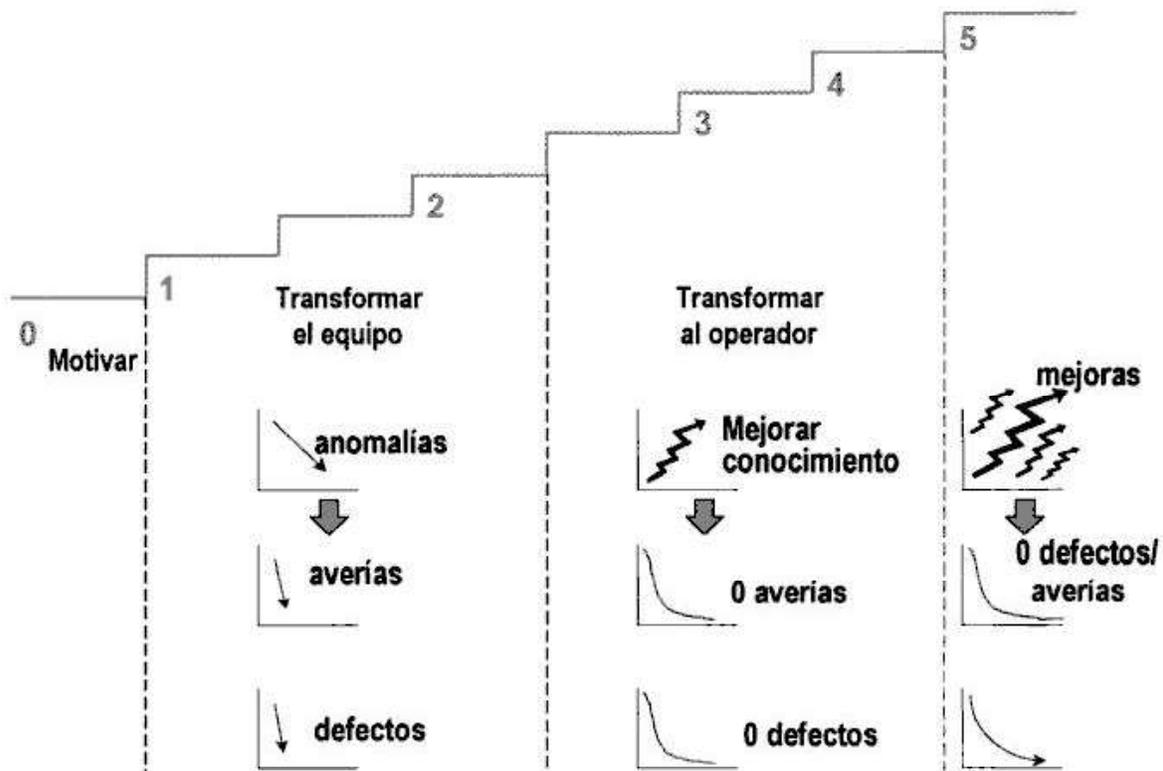


Gráfico I-6. Efectos de las 5S

Si esto lo aplicamos en nuestro entorno familiar diariamente, ¿por qué no podemos hacerlo en el trabajo? Sin embargo, hasta la fecha, es poco frecuente encontrarnos con fábricas/talleres/oficinas que apliquen de manera sistematizada y estandarizada las 5S. Por eso cobra verdadera importancia su aplicación, para la que debemos crear una estrategia apropiada a cada taller/oficina. No se trata de una moda o de implantar un modelo de cultura japonés, sino que es un principio básico para mejorar nuestra calidad de vida y hacer que nuestro puesto de trabajo sea un lugar donde valga la pena pasar muchas horas de nuestra vida.

Por tanto, las 5S no son los zafarranchos de limpieza que se organizan ante la visita del consejo de administración, políticos, clientes importantes o auditores, ni una cuestión de estética, sino de funcionalidad y eficacia.

La limpieza no debe considerarse como una tarea ocasional que tradicionalmente se ejecuta en verano o cuando se programa o se produce un paro de la planta y se aprovecha para la ejecución de tareas especiales de limpieza o para realizar una limpieza a fondo. La limpieza no debe realizarse sólo en esas ocasiones, sino que debe estar profundamente enraizada en los hábitos diarios de trabajo e integrarse en las tareas diarias de mantenimiento, combinando los puntos de chequeo de limpieza y mantenimiento.

La planificación de la limpieza diaria debe formar parte de un procedimiento de actuación que los empleados deben conocer y aplicar, el cual debe estructurarse de manera que contenga:

- Un objetivo claro: el de mantener los lugares de trabajo limpios y ordenados con el fin de conseguir un mejor aprovechamiento del espacio, una mejora en la eficacia y seguridad del trabajo y en general un entorno más cómodo y agradable.
- Un alcance definido, que afectará a todas las unidades funcionales de la empresa.
- Unos destinatarios que, con carácter general, serán todos los trabajadores de la empresa, ya que debiera ser responsabilidad de cada trabajador el mantener limpio y ordenado su entorno de trabajo. El mando directo de cada área/oficina o unidad funcional será responsable de transmitir a sus trabajadores las normas de orden y limpieza que deben cumplir y fomentar hábitos de trabajo en tal sentido. Deberán asimismo realizar las inspecciones periódicas de orden y limpieza de sus áreas correspondientes a través de pequeñas auditorías, que veremos en su capítulo correspondiente.
- Unos medios materiales necesarios y puestos a disposición de los trabajadores o ubicados en lugares estratégicos a fin de facilitar las tareas encomendadas. Esos medios comprenden tanto materiales y productos a utilizar, como contenedores o recipientes donde depositar los desechos residuales y, en su caso, recipientes especiales para residuos que generen riesgos específicos: tóxicos, inflamables, etc.

- Unos métodos de limpieza encaminados a garantizar que las operaciones de limpieza nunca generarán peligros ni para el operario que las realizan ni para terceros. Se crearán normas de actuación específicas para realizar operaciones de limpieza sometidas a peligros concretos (ejemplo: limpieza de máquinas, limpieza de derrames de productos peligrosos, operaciones de limpieza en espacios confinados, etc.). Complementariamente a la limpieza programada, cuando se genera una situación accidental, por ejemplo un derrame, hay que ser estricto e inflexible en su inmediata eliminación. Es un momento clave que pone en evidencia el compromiso asumido en este tema.

I.5. VENTAJAS QUE NOS PUEDE DAR LA APLICACIÓN DE LAS 5S

Entre las ventajas que nos aportan las 5S, vamos a señalar tres:

1. La implantación de las 5S se basa en el **trabajo en equipo.**

Permite involucrar a los trabajadores en el proceso de mejora desde su conocimiento del puesto de trabajo. Los trabajadores se comprometen. Se valoran sus aportaciones y conocimiento; la mejora continua se hace una tarea de todos.

2. Manteniendo y mejorando asiduamente el nivel de 5S conseguimos una **mayor productividad que se traduce en:**

- Menos productos defectuosos.
- Menos averías.
- Menos accidentes.
- Menor nivel de existencias o inventarios.
- Menos movimientos y traslados inútiles.
- Menor tiempo para el cambio de herramientas.

3. Mediante la organización, el orden y la limpieza, logramos un **mejor lugar de trabajo para todos, puesto que conseguimos:**

- Más espacio.
- Satisfacción por el lugar en el que se trabaja.
- Mejor imagen ante nuestros clientes.
- Mayor cooperación y trabajo en equipo.
- Mayor compromiso y responsabilidad en las tareas.
- Mayor conocimiento del puesto de trabajo.

No obstante, el proceso va a ser largo y hemos de tener paciencia y perseverancia para desarrollarlo por etapas de forma similar a la que veremos en este manual.

Veamos en esta introducción muy superficialmente, con algunos ejemplos, las ventajas obtenidas cuando los operarios se apropian de sus máquinas para mantenerlas en las condiciones ideales de funcionamiento y participan espontáneamente en detectar y eliminar las anomalías que pueden aparecer, las cuales pueden provocar disfuncionamientos/averías/problemas de calidad, etc.

- a) Un operario del Departamento de Montaje de máquinas de lavar detecta un ruido anormal e inhabitual en la instalación de su puesto de trabajo. Inspecciona y observa dos pernos de sujeción rotos en la traviesa de manutención, la cual dispone de cuatro pernos. En 20 minutos la instalación se encuentra nuevamente en marcha, mientras que, si el operario hubiera esperado hasta la avería para avisar a Mantenimiento, el tiempo de reparación habría sido de 3 horas.
- b) Otro operario de la misma línea de montaje participaba en una operación de limpieza de una máquina de su puesto cuando observó que uno de sus componentes había cambiado de color de forma anormal hasta parecer que se había quemado. Avisa al equipo de Mantenimiento, el cual diagnostica un calentamiento de los cables de alimentación de las resistencias. Este diagnóstico da lugar a una verificación del resto de resistencias, lo que, a su vez, generó acciones correctivas, evitando horas de parada de la línea.

Así pues, estas acciones de limpieza y de comprobaciones permiten detectar anomalías que nos pueden conducir a fallos catastróficos. Entre estas anomalías podemos citar: fijaciones de componentes flojas, conexiones eléctricas sueltas, fugas de aceite, de aire o de agua, vibraciones, desgastes, choques y roces, ruidos, olores inhabituales, etc.

I.6. PILARES DE LAS 5S EN TALLERES Y OFICINAS

Por lo dicho hasta aquí, podemos decir que la aplicación de las 5S se sustenta en los cinco pilares que se muestran en el Gráfico I-7 con unos cimientos basados en un buen plan previo de sensibilización y de respeto de las normas de seguridad en el trabajo, así como del medio ambiente.

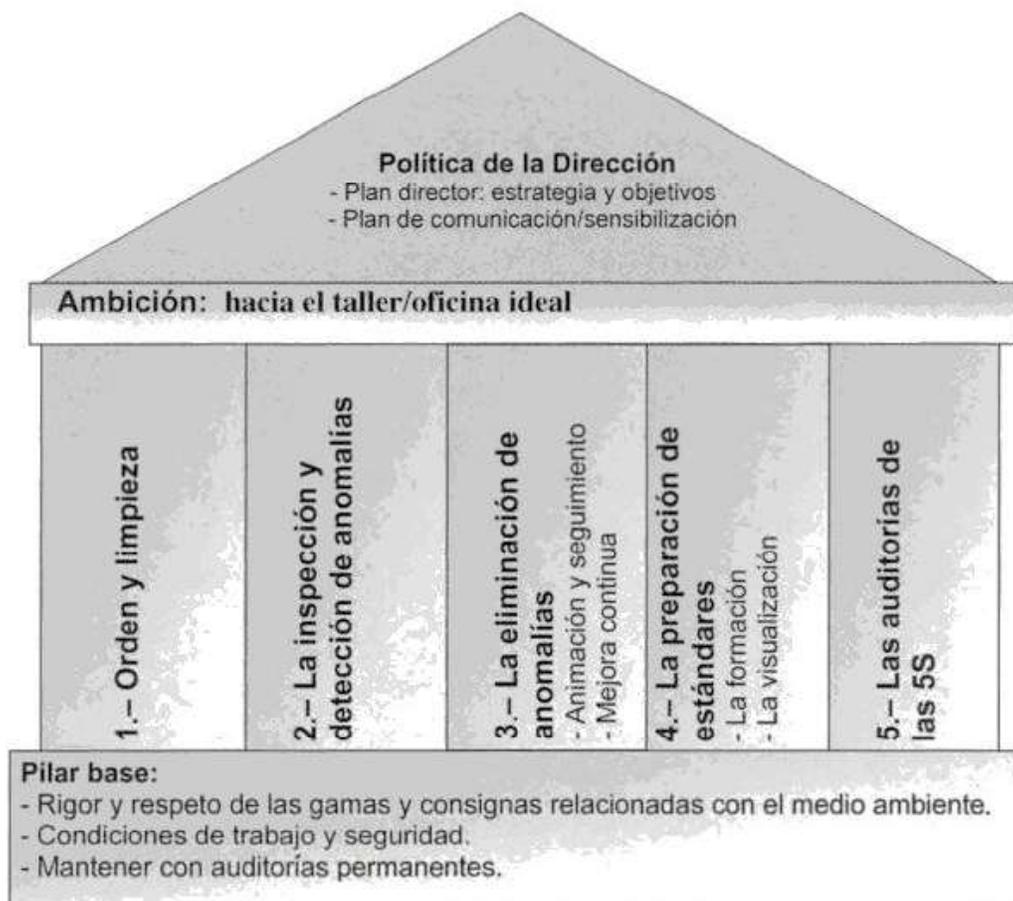


Gráfico I-7. Pilares de las 5S



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

CAPÍTULO II

DESARROLLO DE LAS 5S



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.