

Angélica Soler y Conny López

# **5S's + 5** **y el control visual**

---

**FORMULARIO PARA EL ÉXITO DE TU  
EMPRESA Y TU VIDA**





Av. Venustiano Carranza 2145, Col. Polanco, C.P. 78270,  
San Luis Potosí, S.L.P., México

primera edición, 2003, San Luis Potosí, S.L.P., México  
segunda edición, 2007, San Luis Potosí, S.L.P., México

diseño de portada: Ricardo Gómez  
diseño de interiores: Ricardo Gómez y Álvaro Aguinaga

Autores:  
Angélica M. Soler Torres y Concepción López García

D.R. © Management Developing Center, S.A. de C.V.

Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, archivada o transmitida en forma alguna o mediante algún sistema, ya sea electrónico, mecánico, de fotoreproducción, de almacenamiento en memoria o cualquier otro, sin el previo y expreso permiso por escrito del autor.

Impreso y hecho en México

impreso en:  
Impresora Posadas,  
Ave. de las Torres 109-E, Col. El Paseo,  
C.P. 78320, San Luis Potosí, S.L.P., México

## **AGRADECIMIENTOS**

**A**gradecemos a MDC, nuestra organización, porque en ella y para ella hemos desarrollado la tecnología que usted ve aplicada en este libro.

Agradecemos a nuestros clientes, porque nos abren las puertas de sus organizaciones y nos brindan la confianza para intervenir en sus procesos y apoyarlos en la mejora continua de su empresa.

Agradecemos a nuestros colaboradores, porque a lo largo del tiempo que ha sido necesario para desarrollar este libro, han compilado la información necesaria y nos han auxiliado a administrar nuestra área de trabajo.

Agradecemos especialmente a Arturo Guadarrama y Oscar Vázquez, amigos, compañeros y complementos para nuestra función. Poco a poco han entrado y se han convencido de la importancia de las 5 S's.

# Contenido

Prólogo	<i>pag. 7</i>
Introducción	<i>pag. 11</i>
El Origen de las 5S's	<i>pag. 15</i>
Las 5S's con otras actividades	<i>pag. 33</i>
Seiri - Selección	<i>pag. 47</i>
Seiton - Orden u organización	<i>pag. 59</i>
Seiso - Limpieza	<i>pag. 71</i>
Seiketsu - Bienestar personal	<i>pag. 81</i>
Shitsuke - Disciplina	<i>pag. 87</i>
Las 5S's de apoyo	<i>pag. 97</i>
Sistema de control visual	<i>pag. 119</i>
Procedimientos para la implementación de 5S's	<i>pag. 135</i>
Las 5S's en la oficina	<i>pag. 151</i>
Auditoría de 5S's	<i>pag. 161</i>

## PRÓLOGO

La situación actual del mundo es sorprendente, si nos detenemos a pensar acerca de los adelantos científicos y tecnológicos que disfrutamos hoy en día y los descubrimientos que se suceden como una avalancha interminable de nuevas propuestas sobre como lograr la eficiencia y la eficacia en las organizaciones vamos a encontrar métodos como control total de la calidad, organizaciones centradas en el cliente, empowerment, organizaciones de alto desempeño, solo por mencionar algunos.

Sin embargo, el estudio de todas estas metodologías me han llevado a comprender que a pesar del genio, la creatividad y la innovación de la humanidad, la plataforma del éxito de cualquier organización esta basada en principios sencillos, en su estructura conceptual, tan cotidianos y tan antiguos como la propia naturaleza.

Estos principios a los que hago mención han permitido el aprovechamiento del desarrollo y la aplicación de todos los avances tecnológicos y sociales de los que disfrutamos hoy en día y por supuesto, son la base del éxito para cualquier empresa que se quiera realizar.

A lo largo de la historia de la humanidad y en todas las culturas, antiguas y modernas, hay una organización que ha demostrado por su desempeño ser la mas exitosa de todas, me refiero al ejercito, una organización que fue creada en principio, para proteger a la sociedad y que con el desarrollo tecnológico ahora tiene también otros objetivos. ¿Qué características tienen en común todos los ejércitos que han existido y que actualmente existen? ¿Que los hace la organización social más exitosa de todos los tiempos? La respuesta es la aplicación de principios simples como:

- Orden
- Limpieza
- Disciplina

Y la aplicación de un concepto que hoy llamamos control visual.

El pueblo japonés, una cultura con una tradición guerrera milenaria, ha desarrollado una metodología que se aplica en todas las organizaciones exitosas del mundo, me refiero a las 5 S's, cinco conceptos que en japonés inician su escritura con la letra S y cuyo significado representa los cimientos del éxito organizacional.

En este libro, las autoras presentan no solamente la descripción de esta metodología tan valiosa, Angélica y Conny nos obsequian un manual práctico, sencillo y de fácil lectura, que le permite al lector reflexionar sobre la situación actual de su empresa y plantear a través de las 5S s el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la calidad y la competitividad internacional sin olvidar el bienestar de las personas y el cuidado del medio ambiente.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a las autoras por haber dedicado su tiempo y esfuerzo para difundir esta metodología que aplicada a todas las actividades humanas nos permitirá a todos vivir en un mundo mejor.

Arturo Guadarrama Rivera.

Julio de 2002.

## INTRODUCCIÓN

**H**ubo una vez, en medio de un gran océano, dos islas muy diferentes entre sí, una de ellas era la isla de los Venturinos, un lugar muy bello, en donde abunda el agua, los alimentos, plantas, animales y el terreno es muy fértil, la tierra siempre provee de frutos a sus habitantes, el clima es agradable la mayor parte del año, son tantos sus beneficios que sus habitantes viven tan tranquilos y felices ¡que hasta pueden realizar intercambios con las islas vecinas!

Por otro lado tenemos la isla de los Daruminos, la cual tiene menos bendiciones ya que con un terreno áspero y rocoso, no es posible cultivar alimentos y los habitantes tienen que trabajar arduamente para subsistir, con gran esfuerzo, logran producir algunos artículos para poder comerciar, los Daruminos están acostumbrados a trabajar aún bajo las condiciones más adversas.

Pero en un momento todo puede cambiar y un día sin previo aviso, apareció una tormenta, tan grande como ninguna otra que hubiera aparecido en las islas. Después de días y días de fuertes vientos y lluvia, constante llegó la calma, los Venturinos se dieron cuenta de que el paraíso en que habían vivido y que los había proveído de todo lo necesario no existía más; sus terrenos habían sido erosionados, sus sembradíos arrancados por el viento. Igual les sucedió a los Daruminos, solo que en su isla desde antes de la gran tormenta ya tenían carencias, así que no fue difícil volver a empezar, con el mismo empeño y disciplina de siempre.

Los Daruminos, ahora producen la más amplia variedad de artículos manufacturados y se han convertido en la isla más próspera de la región, los Venturinos tuvieron que reconstruirse pero, por haber tenido una vida demasiado cómoda, se perdieron en la carrera por la reconstrucción.

Esta historia nos recuerda al pueblo Japonés, ya que ellos han resurgido después de muchos problemas y se han levantado ante situaciones adversas. El nombre de los

personajes descritos en la historia anterior, “Daruminos” proviene de un personaje llamado Daruma.

Daruma es un personaje muy querido en Japón, en las casas los niños juegan con un muñeco, hecho de madera. Este muñeco que se llama **Daruma-san** tiene el rostro cejijunto con una mirada temeraria y penetrante, y los labios firmemente apretados, es muy familiar para los japoneses.

Con el Daruma se asocia un dicho: “**Shichiten Hakki**”, literalmente traducido como “siete veces se cae pero ocho veces se levanta”; este hecho se atribuye al espíritu que tenía el gran maestro Bodhidharma, quien por su gran espíritu de perseverancia dió testimonio de este refrán.

La gracia del juguete Daruma es que se levanta inmediatamente luego de tirarse. Haga lo que haga el niño con él, siempre se para como si no le pasara nada. Es muy venerable el espíritu de levantarse sin falta después de caerse una y otra vez.

En esta vida nadie se escapa de infortunio, desgracia y fracaso, pues lo contrario sería algo extraño. Quiéralo o no, por pequeña o grande que sea su desventura, cualquier persona tiene que caerse varias veces. En una vida larga tal vez nos caigamos cientos de veces en lugar de siete, por infinidad de cosas que nos hacen preocuparnos o sufrir, tales como la enfermedad, la muerte, la separación, el sufrimiento económico y muchos dolores espirituales.

En determinados momentos todos lloramos y nos afligimos. A veces el golpe es tan fuerte, que uno se siente totalmente abatido sin poder levantarse por un tiempo. A veces tiene que pasar días de tristeza y dolor. Pero tarde o temprano la persona supera la tristeza, el sufrimiento o la soledad y otra vez se pone de pie con una sonrisa alegre; he aquí el máximo valor del ser humano. La verdadera vida de una persona no se vive llorando sino aguantando con fuerza los sufrimientos y dolores. Después de la noche llega una luminosa mañana y después del invierno frío llega la apacible primavera.

Realmente es dichoso quien puede mostrar la alegría de poder trabajar en vez de mostrar lo atareado que está.

El valor de una persona se demuestra cuando se enfrenta a una pena o sufrimiento. En un momento triste superemos la tristeza y en un momento difícil superemos la dificultad, guardando adentro el sufrimiento, sin olvidar una sonrisa para la gente que nos rodea.

**¡Ojalá que usted domine el espíritu de Daruma, que siempre se levanta pase lo que pase!**

## EL ORIGEN DE LAS 5S'S

La industria japonesa no comenzó tan fuerte como lo es hoy; tenía muy pocas ventajas competitivas. No hay petróleo en el subsuelo, no tienen grandes minas con metales, las vetas de carbón son pobres y poco rentables, casi no hay bosques, el país no podía crecer económicamente lo suficiente como para vestir y alimentar a sus pobladores.

Entonces ¿Por qué la industria japonesa es considerada como una amenaza por otros países? Porque hay un recurso que Japón tiene en abundancia: gente que sabe que nada es gratis y que están dispuestos a estudiar duro y trabajar fuerte para ganarse la vida. El analfabetismo en Japón es prácticamente el más bajo en el mundo, sus relaciones laborales son las más armoniosas porque sus trabajadores saben la importancia de encontrar mejores formas para hacer su trabajo de una forma más fácil, obtener mayores ganancias y que sus vidas sean más confortables.

Al otro lado del océano son más conocidos los esfuerzos de los japoneses para operar con Círculos de Calidad, los cuales se organizan para dar a los trabajadores herramientas analíticas, información administrativa y la autoridad necesaria para hacer mejoras en la forma en que las cosas son hechas. En las mejores compañías, estos Círculos de Calidad son el camino para que se vaya desde los niveles más bajos hasta los mejores estados de resultados, en programas de Control de Calidad Total. Además, están el Kaizen, el Justo a Tiempo y muchas otras técnicas para involucrar a todos en la fabricación de mejores productos.

Pero hasta los Círculos de Control de Calidad, que parecen básicos, no son el primer paso. **El primer escalón debe ser el movimiento de 5 S's** con énfasis en un lugar de trabajo limpio y bien organizado. Sin este esfuerzo, es imposible identificar dónde están los problemas. Sin procedimientos bien definidos y consistentemente acatados es imposible saber qué se está haciendo bien o mal.

## RONDA DE EVALUACIÓN

Esta es una forma sencilla, rápida y general de conocer la situación de un sitio de trabajo, en un momento dado. Se denomina ronda porque puede realizarse mediante una rápida observación o “vuelta” por un sitio de trabajo.

De esta observación puede pasarse a un análisis más profundo de aquellas áreas o aspectos en los cuales se haya podido percibir mayor urgencia o gravedad. Un formato para realizar una ronda puede ser el siguiente.

RONDA DE EVALUACIÓN			
		Fecha	_____
		Área de trabajo	_____
		Evaluable	_____
Num.	Cuestión	Condición	
		Buena	Mala
1	Orden y limpieza sobre las mesas o cualquier repisa		
2	Orden y limpieza bajo las mesas y escritorios		
3	Efectos personales que se observen		
4	Basura, mugre o cualquier otro tipo de desperdicio que se observe sobre mesas de trabajo, escritorios o bajo ellos.		
5	Orden de la papelería en oficinas y áreas de trabajo		
6	Limpieza del equipo y de la maquinaria en oficina y taller		
7	Legibilidad de la información sobre tableros y paredes		
8	Posibilidad de transitar en pasillos y corredores		
9	Pulcritud, después de su uso, en mesa, silla, cenicero, herramientas ,etc .		
10	Impresión general a simple vista.		