# Programa de Mejora de la Productividad: 5S-Kaizen

RED DE CITEs
Centros de Innovación Tecnológica

PERÚ
Ministerio de la Producción

¿Qué son las 5s y kaizen?

¿Quiénes pueden participar?

# Programa de Mejora de la Productividad: 5S-Kaizen

Objetivos

Casos

Metodología

## ¿Qué es kaizen?

Significa “cambio a mejor” o “mejora” en japonés. El uso común de su traducción al castellano es “mejora continua” o “mejoramiento continuo”. A través de pequeños cambios en el orden y la limpieza se logran grandes cambios en todos los niveles de la empresa.

Todos los trabajadores de la empresa se tienen que involucrar para que el cambio se mantenga.

## ¿Qué son las 5s?

Es una metodología desarrollada por las empresas japonesas que contribuye a mejorar las condiciones de calidad, seguridad y medio ambiente de las empresas y además, son bases para la mejora continua e implantación de sistemas que garantizan la estandarización de la calidad de los productos.

**5S**

- **SEIRI** Clasificamos
- **SEITEON** Ordenamos
- **SEISOU** Limpiamos
- **SEIKETSU** Mantenemos
- **SHITSUKE** Disciplinamos

# ¿Qué son las 5s?

## SEIRI
## Clasificamos

Diferenciar entre lo necesario y lo innecesario, eliminar lo innecesario del lugar de trabajo.. *Identificar potenciales de mejora*

**ESCLARECER**

## SEITEON
## Ordenamos

Crear un lugar organizado donde se pueda tomar lo que se necesite en el momento que se requiera. *Identificación visual de cambios.*

**VISUALIZAR**

# 5S

## SEISOU
## Limpiamos

Hacer limpieza periódicamente. La limpieza es una forma de inspección. Tomar acción para eliminar el origen de las *Mudas.*

**ELIMINAR**

## SHITSUKE
## Disciplinamos

Cumplir con las reglas establecidas y realizar correctamente el trabajo y *de manera civilizada, aportar ideas para mejorar día a día, apostando por el cambio hacia un nivel superior.*

**INNOVAR**

## SEIKETSU
## Mantenemos

Mantener el ambiente confortable para el trabajo, logrando clasificar, ordenar y limpiar. *Políticas y normas ya establecidas.*

**ESTANDARIZAR**

# Objetivos

## General

Promover una cultura de la mejora continua de la productividad y la calidad en las empresas y en las PyMEs para elevar su competitividad.

## Específicos

- Promover las prácticas de 5S-Kaizen y Herramientas de la Calidad (H.C) en las empresas para que incrementen su productividad y mejoren las condiciones de trabajo, a través de la eliminación de las ***MUDAS***.
- Generar capacidades en los CITEs para que asesoren y/o capaciten a sus empresas usuarias en la práctica de las 5S y Kaizen.
- Formar líderes en las empresas en 5S y H.C.

# Muda

Palabra japonesa que significa: Factores de producción que elevan costos

- Muda al transportar.
- Muda en operaciones innecesarias.
- Muda en almacenamiento.
- Muda en movimiento.
- Muda en productos defectuosos.
- Muda al fabricar demasiado.

## ¿Quiénes pueden participar?

- Toda empresa que tenga mínimo 10 trabajadores.

## ¿Qué CITEs brindan el servicio?

- CITElogística: http://goo.gl/24Rmd0
- CITEmadera: http://goo.gl/sF0z5O
- CITEccal: http://goo.gl/DbEcGq
- CITEagroindustrial: http://goo.gl/TrA5Nu

## Beneficios

- Incremento de la productividad en producción.
- Optimización de mano de obra.
- Optimización de espacio de almacén.
- Optimización de procesos.
- Reducción de inventario.
- Mejora la calidad de la producción.
- Reduce riesgos de accidentes.
- Eliminación de documentos innecesarios.
- Clasificación y estandarización de archivos físicos.
- Mejora el clima laboral y la moral del personal.
- Ambiente de trabajo limpio y ordenado.
- Optimización de materiales.

# Metodología

Para realizar un asesoramiento en la metodología 5S Kaizen, la Cooperación JICA envía un Consultor Senior Japonés, que cuenta con mucha experiencia en el programa, que trabaja con los técnicos de los CITEs para asesorar a la empresa durante todo el proceso.

Primero, se elabora un diagnóstico de las áreas a trabajar en la empresa. Y de manera conjunta con la empresa se formula un plan de acción.

Luego, se capacita al personal de la empresa para el conocimiento, aplicación y mantenimiento de las 5S.

El programa tiene un periodo promedio de 6 meses desarrollado íntegramente en las instalaciones de la organización: en las plantas de producción, almacenes y oficinas administrativas de cada empresa participante.

Primeras visitas:
Diágnostico de la empresa y plan de acción

Capacitación al personal de la empresa para introducirlos a las 5S y Kaizen

Se identifican las mudas para poder trabajar en ellas.

Se realiza visitas técnicas a empresas modelos que ya hayan aplicado las 5s y Kaizen.

Se evalúa resultados para luego pasar a otros niveles, como producción.

# Casos

Es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos que brinden al usuario un placentero y saludable descanso, como colchones y muebles que alta calidad. Una de sus marcas destacadas es la marca de colchones Drimer.

Ha ganado el premio a mejor empresa del año durante cuatro años consecutivos.

# Testimonios

La empresa Continental viene aplicando el programa desde hace 3 años y se implementó en tres de sus locales, en Santa Rosa, en las Torres y en Cajamarquilla.

Los principales cambios que ha traído el programa a la empresa son " *a nivel de orden y limpieza, donde se observa que los trabajadores han adoptado el compromiso no solo en el trabajo, sino también en el hogar".*

continental

# Logros:

- Cambios en el personal
- Asumir Orden y Limpieza
- Seguridad
- Mayor Productividad

# Testimonios

En consecuencia de este gran compromiso respecto al orden y la limpieza de parte de los trabajadores, es que se logra controlar cada vez más el tema de seguridad y es por ello que se eleva la productividad.

*“Los mismos trabajadores al involucrarse en este compromiso, se vuelven proactivos y proponen nuevos cambios para seguir manteniendo el orden y la limpieza. Así, se maneja mejor el tema de la merma, desocupando espacios que antes ocupaban los desechos.”*

*“Una de nuestra principales dificultades es mantener el orden y la limpieza a pesar de que los trabajadores roten, pero se ha logrado, capacitándolos, y explicándoles que este compromiso adoptado ya forma parte de la ideología de la empresa.”*

Al nuevo personal que ingresa se le inculca todo lo aprendido con el programa. Además de las capacitaciones que reciben, los trabajadores antiguos les enseñan mostrándoles cómo se ha ido trabajando el tema del orden y la limpeza hasta ahora.

*“Lo bueno es que los mismos trabajadores han interiorizado esos temas hasta el punto que lo aplican en su vida diaria, es como un cambio de vida”*. Los trabajadores de Kaizen se sienten cada vez más comprometidos con la empresa y la aplicación del programa.

Como se puede observar en las fotos, la señalización es muy importante para poder ubicar las áreas de trabajo y los objetos en menos tiempo. Esta tarea les hace el camino más fácil a los nuevos trabajadores que ingresan y hace que los mismos se sientan más cómodos en su ambiente de trabajo.

De la misma manera, se puede observar cómo el orden hace que se ahorre espacio para que los trabajadores tengan un camino libre en caso de emergencias. Asimismo, este espacio también les ayuda a poder tener las vías de salida más claras.

En la foto inferior de la izquierda, se puede observar que cada costurera tiene su propia caja para las telas y las mermas, así no se mezclan todas las telas y además se ahorra espacio.

Asimismo, como vemos en la página anterior, hay información sobre las 5S en la misma planta de trabajo. Así, ellos mismos, pueden recordar el compromiso cuando lo necesiten.

Los productos que están listos para ser distribuídos, como vemos en la foto de la izquierda, se encuentran ordenados por pisos y modelos, de manera que se ahorra espacio. La merma, también se encuentra organizada, y se remata entre los mismos trabajadores al corto tiempo.

# Casos

A tempo
PERCUSIÓN

Es una empresa peruana dedicada a la fabricación de cajones peruanos creada en 1999. Alexis Castañeda, Gerente General de la empresa, hijo de padres ebanistas, se decidió a fabricar cajones desde ese entonces. Recién en el año 2001, tuvo su primer trabajador y luego, en el 2006, comienza a exportar. Alexis solicitó la ayuda del CITEmadera para aplicar las 5S y Kaizen el año pasado.

# Testimonios

La empresa A Tempo Percusión al venir implementando el programa desde el año pasado, empezó primero ordenando los espacios de trabajo, debido a que el desorden estaba muy presente en ellos.

Luego se buscó liberar espacios para utilizarlos de otro modo, así se fueron eliminando los desechos que representaban un espacio innecesario dentro de la planta.

A tempo PERCUSIÓN

# Logros:

- Orden y Limpieza
- Mayor productividad
- Ahorro del espacio de trabajo
- Optimización de personal

# Testimonios

Luego del orden, se siguió con el trabajo de sistema de producción, que era eliminar las mudas,  es decir, eliminar los movimientos innecesarios. Al comienzo no fue fácil identificar las mudas, pero luego, gracias a las visitas de observación de los voluntarios, se fueron detectando y trabajando en ellas.

Así, se fue elevando la productividad, reduciendo personal, lo que  antes hacían dos personas, ahora lo hace una sola o lo que antes hacían 7 trabajadores, ahora lo hacen 5. Actualmente, los trabajadores tienen más funciones debido a que invierten menos tiempo en sus tareas y así pueden realizar más cosas.

En la imagen de la derecha, podemos observar un sistema que implementaron los voluntarios que permitió que una sola persona haga el trabajo que antes hacían dos.

Otro de los resultados de la aplicación del programa, fue el bienestar del personal producto de tener un taller ordenado. Hubo una mejora de ánimo colectiva y se manifestaba en mayor productividad y rentabilidad.

Asimismo, la el orden y la eliminación de las mudas permitió que los trabajadores salgan de trabajar más temprano, y así, se iban más contentos ya que tenían tiempo para su familia, para dedicarse a otras actividades.

# Testimonios

*"Acudí al CITEmadera por orientación"* comentaba Alexis, Gerente de A Tempo, ya que como estaba exportando, necesitaba orientación profesional. "*La cuestión empírica se agota, es decir, solo funciona al principio. Luego, que la empresa crece, esta necesita estandarización de sus productos e ir profesionalizando sus procesos"*- comentó el Gerente de A Tempo Percusión.

Él se fue dando cuenta que a pesar que contrataba a más personal, la productividad no se incrementaba, entonces fue ahí que decidió solicitar ayuda al CITEmadera. *"Acudí al CITEmadera para pedir ayuda y ellos me propusieron aplicar el programa"*

Alexis comentaba que recomendaría que apliquen el programa a las empresas que están creciendo en la escala de las MYPES para ordenar y elevar su productividad

Haciendo click a la imagen de la izquierda podrán observar el video que realizó CITEmadera a la empresa.

PERÚ Ministerio de la Producción

# Programa de Mejora de la Productividad: 5S-Kaizen

RED DE CITEs
Centros de Innovación Tecnológica