

Reconocimientos “5S”



Contenido

Objetivos de los Reconocimientos 5S	3
Qué beneficios aporta.....	3
Quién puede participar	3
Solicitudes y participación.....	4
Conceptos fundamentales de las 5S	4
Criterios para la evaluación.....	5
1.- Compromiso de los responsables de la empresa	5
1.1.- Programación de la implantación	5
1.2.- Ejecución de la implantación.....	6
1.3.- Control de la implantación.....	6
1.4.- Revisión	7
1.5.- Reconocimiento a las personas	7
2.- Sistema de implantación.....	7
2.1.- Planificación	8
2.2.- Ejecución	8
2.3.- Control	8
3.- Implantación	9
3.1.- Planificación	9
3.2.- Ejecución	9
3.3.- Control	10
4.- Resultados.....	10
Rúbricas para la evaluación	11
Compromiso de Dirección/Gerencia	11
Sistema de implantación.....	12
Implantación	13
Resultados.....	14
Reconocimientos	16
Protección de datos y compromiso de confidencialidad	16
Entrega de los reconocimientos.....	17
Anexo 1. Solicitud de evaluación.....	17

Objetivos de los Reconocimientos 5S

Fomentar la cultura de la mejora continua y de la calidad entre las empresas y organizaciones navarras, promoviendo acciones de implantación de la herramienta 5S, de forma que contribuya al crecimiento de la productividad y la competitividad de nuestro tejido empresarial.

Objetivos específicos:

- Promover entre las empresas y organizaciones navarras la implantación de la metodología “5S”.
- Difundir los conocimientos y herramientas para la implantación de la metodología 5S.
- Estandarizar la práctica de las 5S.

Qué beneficios aporta

Las empresas y organizaciones que participen en los reconocimientos “5S” serán evaluadas por expertos en 5S, de manera objetiva y rigurosa, y recibirán un detallado informe con indicación clara de sus fortalezas y áreas de mejora, así como la valoración en cada uno de los elementos objeto de la evaluación.

Así mismo, las empresas y organizaciones participantes contarán con las ventajas de la promoción en medios de comunicación y de la participación en eventos relacionados, que mostrarán su posicionamiento como referentes de calidad y Empresa.

Quién puede participar

La participación en los reconocimientos 5S está abierta a empresas y organizaciones de los siguientes sectores:

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| – Industria, Agroindustria y afines | – Construcción |
| – Comercio y Servicios | – Educación y Salud |
| – Administración pública | – Org. sin Ánimo de Lucro (ONG,...) |

Solicitudes y participación

Una vez recibida la solicitud (Anexo I: “Solicitud de Evaluación 5S”), se analizará la documentación presentada y la Fundación Navarra para la Excelencia confirmará la aceptación de la candidatura.

Conceptos fundamentales de las 5S

La herramienta de las 5S está basada en una organización de puestos y lugares de trabajo eficientes y metodologías de trabajo estandarizadas.

Favorece la identificación de anomalías y facilita la eliminación de actividades que no agregan valor (MUDA), mejorando la calidad, la productividad y la seguridad laboral.



La metodología “5S” consiste básicamente en la implementación de 5 acciones:

Seiri: *eliminar. El primer paso consiste en identificar las cosas que son necesarias en el área de trabajo y eliminar las que no lo son.*

Seiton: *organizar. El segundo paso consiste en organizar los elementos considerados como necesarios de manera que se encuentren con facilidad. Su ubicación debe estar identificada para que cualquiera pueda encontrarlos, y se note a simple vista cuando no están en su lugar.*

Seiso: *limpiar. El tercer paso implica limpiar e inspeccionar los equipos y el entorno para identificar los defectos y eliminarlos. Se debe integrar la limpieza como parte del trabajo diario, eliminar los focos generadores de suciedad y conservar los elementos de trabajo en condiciones óptimas.*

Seiketsu: estandarizar. El cuarto paso consiste en sistematizar los pasos anteriores. Implica seguir un método para mantener el orden y la limpieza optimizando el tiempo dedicado a ello.

Shitsuke: disciplina. El objetivo del último paso es convertir en hábito los métodos definidos.

Criterios para la evaluación

A continuación, se exponen las claves y elementos que serán valorados en el proceso de evaluación:

1.- Compromiso de los responsables de la empresa

Este criterio valora el compromiso, grado de participación y responsabilidad de la dirección/gerencia, además de la forma como apoya y respalda al programa 5S y a todas las personas involucradas tanto en el proceso de implementación como en el mantenimiento.

1.1- Programación de la implantación

Se valora el proceso de desarrollo de las estrategias de implementación de las 5S. La Dirección/Gerencia deberá exponer los objetivos estratégicos de la Empresa, los planes de acción para alcanzar dichos objetivos y los planes del personal responsable de los diferentes procesos. También deberá presentar evidencias respecto a la forma en que se despliegan los planes y su seguimiento.

Preguntas-guía:

- *¿Cómo evidencia la Dirección/Gerencia su compromiso con la promoción de las 5S en su empresa u organización?*
- *¿Cómo verifica la Dirección/Gerencia que se cumple lo programado?*

- *¿Puede la Dirección/Gerencia demostrar una participación activa y permanente en estas actividades?*
- *¿Qué nivel de prioridad otorga la Dirección/Gerencia a los responsables de esta actividad? (básico, medio, estratégico)*

1.2.- Ejecución de la implantación

Evalúa la amplitud y la profundidad con que la Dirección/Gerencia aplica la ejecución y el despliegue del proyecto 5S, como por ejemplo si está limitada a un área o a más de un área, o si afecta a toda la empresa.

Se valora también el grado de alcance de las metas establecidas.

Preguntas-guía:

- *¿Qué facilidades otorga la Dirección/Gerencia para llevar a cabo esta actividad?*
- *¿Qué canales de comunicación emplea y como asegura el éxito de esta comunicación?*
- *¿Es posible comprobar que todo el personal tiene conocimiento de esta actividad? ¿En qué medida el personal cuenta con la misma posibilidad de participación?*

1.3.- Control de la implantación

Evalúa el procedimiento seguido para llevar a cabo la implementación y mantenimiento del Programa de las 5S, verificando el uso de métodos y herramientas que la Dirección/Gerencia ha establecido como estándares de trabajo.

Preguntas-guía:

- *¿Cómo se asegura la Dirección/Gerencia que los principios asignados a esta actividad se estén cumpliendo de acuerdo a lo establecido?*
- *¿Se puede demostrar que estos controles tienen un carácter permanente?*
- *¿Cómo participa la Dirección/Gerencia en este control?*

- *¿Cómo garantiza la Dirección/Gerencia que esta herramienta no se contraponen con otros sistemas coexistentes en la Empresa?*

1.4.- Revisión

Se trata de evaluar el nivel alcanzado, en un periodo determinado, el grado de consecución de los objetivos y de las metas propuestas.

Preguntas-guía:

- *¿Realiza la Dirección/Gerencia revisiones periódicas de este sistema?*
- *¿Cómo realiza esta revisión?*
- *¿Puede mostrar evidencias de esta revisión?*
- *¿Quiénes participan de esta revisión?*

1.5.- Reconocimiento a las personas

Evalúa las políticas existentes en la Empresa para reconocer al personal que participa de manera destacada en el Programa de las 5S.

Preguntas-guía:

- *¿Qué reconocimientos ha implementado la Dirección/Gerencia para los equipos destacados que participan en esta actividad?*
- *¿Forman parte de la estrategia general de la Empresa/Empresa estos reconocimientos? Explique cómo*
- *¿Existen evidencias de que este reconocimiento se está llevando a cabo?*

2.- Sistema de implantación

Se debe contar con un proceso metódico para alcanzar los objetivos propuestos por el programa 5S. En este proceso se debe planificar la toma de decisiones al

más alto nivel para que la Empresa pueda tener el control de las actividades del programa y orientarlas hacia el logro de los objetivos.

2.1.- Planificación

Preguntas-guía:

- *¿Cuenta la Empresa con algún tipo de estructura que soporte esta actividad de manera sostenida y permanente?*
- *¿El Equipo creado tiene representación en la Empresa?*
- *¿El Equipo encargado del Programa 5S cuenta con principios y funciones estandarizados?*

2.2.- Ejecución

Tan importante como hacer una buena planificación es ejecutar los trabajos de acuerdo a lo planeado. Se evaluará si las acciones del Equipo están alineadas con lo planificado.

Preguntas-guía:

- *¿Con qué facilidades cuenta esta Empresa para el desarrollo de sus actividades?*
- *¿Se puede demostrar la actividad sostenida de esta Empresa?*
- *¿Se puede demostrar la participación activa de cada uno de sus miembros?*

2.3.- Control

Preguntas-guía:

- *¿Qué controles lleva a cabo la Empresa para asegurar el éxito de las actividades de 5S?*
- *¿Cómo demuestra la Empresa que a su vez el Equipo recibe también un control respecto a sus actividades?*

3.- Implantación

La implantación es uno de los criterios más importantes para el éxito en el programa de 5S. Se deberá cuidar especialmente la planificación y ejecución de las actividades. Todo ello debe ser monitorizado y apoyado por la Dirección/Gerencia.

3.1.- Planificación

Preguntas-guía:

- *¿Existe un plan de implementación de estas actividades?*
- *¿Se han definido indicadores que muestren el desarrollo de la implementación y/o logros alcanzados?*
- *En general todo lo relacionado con estas actividades, ¿está planificado?*
- *¿Qué facilidades se brindan para esta implementación?*

3.2.- Ejecución

Preguntas-guía:

- *Las personas encargadas de llevar a cabo los planes de acción ¿tienen conocimiento de los planes elaborados?*
- *¿Estos ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Empresa?*
- *¿Todo el personal involucrado ha sido capacitado e informado oportunamente de lo que se está haciendo?*
- *¿Se demuestra en la práctica que las facilidades prometidas para la implementación se están cumpliendo?*
- *¿Se evidencia una clara gestión del tratamiento de los innecesarios?*
- *¿Se evidencia una clara gestión del orden en las áreas y puestos de trabajo?*
- *¿Se evidencia una clara gestión de la limpieza en las áreas y puestos de trabajo?*
- *¿Se puede comprobar que en las áreas y puestos de trabajo se han implantado estándares 5S?*
- *¿Se puede comprobar que existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal de la Empresa?*

3.3.- Control

Preguntas-guía:

- *¿Se mantiene un registro de indicadores de implantación de 5S y revisión permanente de los mismos?*
- *¿Se realizan reuniones a todo nivel para mantener una comunicación y preocupación compartida sobre los resultados de la implementación?*

4.- Resultados

El cuarto criterio tiene como propósito ver el grado de integración en Organizaciones que ya están avanzadas en la implementación. Así mismo, se busca evaluar los resultados obtenidos y compararlos con los planeados.

Preguntas-guía:

- *¿En qué fase de la implementación está la Empresa?*
- *Normalmente las implementaciones pasan por las siguientes fases: Plan Piloto, Generalización a toda la Empresa e Integración con proveedores; ¿Cuál es el nivel de avance en la fase actual?*
- *Este nivel de avance debe ser verificado a través de la revisión del plan de acción anual.*
- *¿Cuáles son los resultados obtenidos después de la implementación? (Aspectos cualitativos)*
- *¿Cuáles son los resultados obtenidos después de la implementación? (Aspectos cuantitativos)*
- *¿Cuál ha sido el aporte colateral con otros sistemas?*
- *¿Qué nivel de integración tienen estas actividades con el resto de los Stakeholders?*
- *¿Cuál es el cambio experimentado en el clima organizacional después de la implementación de estas acciones y actividades?*

Rúbricas para la evaluación

Compromiso de Dirección/Gerencia

POCO DESARROLLO	DESARROLLO BÁSICO	BUEN DESARROLLO	MUY BUEN DESARROLLO
<ul style="list-style-type: none"> - No existe un involucramiento probado de la Dirección/Gerencia. - No existe un plan definido de implementación. - Se invierten muy pocos recursos en la implementación de las 5S. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe un relativo apoyo de la Dirección/Gerencia. - No se hacen controles ni revisiones comprobadas del sistema - No existe un programa de reconocimiento. - Se han destinado algunos recursos para la implementación de las 5S. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe el compromiso de la Dirección/Gerencia. - Se destinan algunos recursos al programa de 5S - La Dirección/ Gerencia controla y revisa las actividades del Equipo de las 5S. - Existen algunos avances en el manejo de reconocimientos al personal que participa con éxito en el programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe el compromiso comprobado de la Dirección/Gerencia. - Se han realizado presentaciones de la Dirección/Gerencia específicas para el tema de las 5S (no necesariamente extendidas a toda la Empresa). - Se ha conformado el Equipo de las 5S, donde participa por lo menos un gerente de alto nivel dentro de la Empresa. - Existe un control probado de la Dirección/Gerencia sobre el Equipo u grupo organizacional encargado del programa de 5S.

Sistema de implantación

POCO DESARROLLO	DESARROLLO BÁSICO	BUEN DESARROLLO	MUY BUEN DESARROLLO
<ul style="list-style-type: none"> - No se evidencia un real conocimiento de la metodología de las 5S. - No se ha conformado un Comité o equipo organizacional que se responsabilice de la implementación y el mantenimiento de las 5S. - No se evidencian planes de acción para la implementación de las 5S. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se ha conformado un Comité de las 5S. - No existe ningún control que asegure que la práctica de las 5S se convertirá en una práctica sostenida en el tiempo. - No se evidencia el apoyo de la Alta Dirección a las actividades del programa 	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha conformado un Comité de las 5S. - Existe un equipo organizacional que controla y revisa las actividades de las 5S. - Se evidencia apoyo a las actividades del programa, de parte de Alta Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe un Comité de las 5S integrado por gerentes y/o miembros representativos de la Organización - El Comité controla y revisa comprobadamente las actividades de las 5S. - Se evidencia un buen apoyo a las actividades del programa, de parte de Alta Dirección.

Implantación

POCO DESARROLLO	DESARROLLO BÁSICO	BUEN DESARROLLO	MUY BUEN DESARROLLO
<p>- La implementación de las 5S, todavía no está terminada</p> <p>- La capacitación en la metodología de las 5S, no ha incluido a todo el personal del área donde se realiza la implementación de las 5S.</p> <p>- La Auditoría de Evaluación de las 5S, tiene un resultado menor a 20/100 (>20%).</p> <p>- Solo se está trabajando la implementación de las 5S dentro del área piloto.</p> <p>- El número de Auditorías realizadas para la Evaluación de las 5S no suman más de 5.</p>	<p>- Se ha implementado las 5S en toda la Organización, o por lo menos en el 80%.</p> <p>- Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 30/100 (30%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.</p> <p>- Existen muchas personas que no han sido incluidas en la capacitación de 5S</p>	<p>- Se ha implementado las 5S en toda la Organización, incluye además a por lo menos una de las empresas contratistas relacionadas con las actividades de la Organización.</p> <p>- Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 40/100 (40%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.</p> <p>- Se ha capacitado al todo el personal</p>	<p>- Se ha implementado las 5S en toda la Organización, además incluye a una o más empresas contratistas relacionadas con sus actividades.</p> <p>- Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 60/100 (60%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.</p> <p>- Existe un buen control de la capacitación y refresco de la misma liderado por el área de Recursos Humanos</p> <p>- Existe un programa de inducción que incluye la formación básica en 5S</p> <p>- El equipo de facilitadores está muy bien organizado y se encarga de las capacitaciones de 5S entre otras de interés general para los trabajadores</p>

Resultados

POCO DESARROLLO	DESARROLLO BÁSICO	BUEN DESARROLLO	MUY BUEN DESARROLLO
<p>- La implementación de las 5S es solamente una iniciativa localizada.</p> <p>- No se cuenta con el apoyo de otras áreas de la Organización.</p>	<p>- Las 5S, integran o involucran a por lo menos el 50% de los empleados relacionados con las gerencias de la Organización.</p> <p>- Las actividades de las 5S todavía no están plenamente integradas a los Sistemas de Gestión y de Calidad de la Organización.</p>	<p>- Las 5S, integran o involucran a por lo menos el 80% de los empleados relacionados con las gerencias de la Organización.</p> <p>- Todas las actividades de las 5S están integradas a los Sistemas de Gestión y de Calidad de la Organización.</p>	<p>- Las 5S integran a toda la Organización (con por lo menos un miembro en el Comité de las 5S, que representa a cada gerencia) y existen planes para extender su alcance a los contratistas más importantes involucrados en la actividad de la Organización.</p> <p>- Todas las actividades de las 5S están integradas a los Sistemas de Gestión y Calidad de la Organización.</p>

<p>- No se observan resultados medibles, solamente un incipiente desarrollo focalizado en algún área de trabajo</p> <p>- La implementación del programa de 5S solo está en progreso en una fase de plan piloto.</p>	<p>- Los resultados de la implementación de las 5S, no son tan notorios, dan la impresión que son esfuerzos aislados de algunas áreas. No hay Proyectos de Mejora o Círculos de Calidad, derivados de la práctica de las 5S.</p> <p>- La implementación de 5S ha pasado desapercibida en gran parte de la Organización. No es posible medir el impacto positivo de las 5S en otros Sistemas y/o actividades de la Organización.</p> <p>- No existe un manejo sistemático y ordenado de la capacitación en las 5S.</p> <p>- La implementación está cumplida en la fase de plan piloto</p>	<p>- Los resultados de la implementación de las 5S, resaltan a la vista y con impacto positivo solo en el área donde se aplica con más intensidad, pero todavía no se usan indicadores que midan el avance o los resultados de la implementación.</p> <p>- Son pocos o ninguno los Proyectos de Mejora Continua derivados de la práctica de 5S.</p> <p>- La implementación de las 5S, ha mejorado el Clima Laboral.</p> <p>- No se comprueba documentalmente que cada trabajador de la Organización recibe capacitación.</p> <p>- La implementación está en la fase de generalización a toda la Organización.</p>	<p>- Los resultados de la implementación de las 5S, resaltan a la vista, pero todavía está en proceso generar indicadores que muestren el resultado conseguido.</p> <p>- Existen algunos Proyectos de Mejora en marcha.</p> <p>- La implementación de las 5S, está mejorando el Clima Laboral de la Organización.</p> <p>- Las 5S tienen un impacto positivo en otros Sistemas y/o actividades de la Organización. Se puede comprobar con documentos, que cada trabajador de la Organización recibe capacitación en las 5S, al menos el 1% del total de las horas hombre trabajadas al año.</p> <p>- La implementación en toda la organización está terminada.</p>
---	--	---	--

Reconocimientos

Los sellos de reconocimiento otorgados por la Fundación Navarra para la Excelencia en el ámbito de las 5S son:

- **Reconocimiento “de Área”:** se consigue cuando se ha realizado una implantación eficaz de la metodología en un área determinada de la empresa u organización.
- **Reconocimiento “Plata”:** cuando la implantación se ha realizado adecuadamente en más del 50% de las instalaciones de la empresa u organización.
- **Reconocimiento “Oro”:** cuando la implantación se ha realizado adecuadamente en el 100% de las instalaciones de la empresa u organización.

Se tendrá en cuenta el alcance de la implantación, la implicación de las personas, el tiempo que se lleva trabajando con las 5S y el rigor tanto en la implantación como en el mantenimiento y mejora.

Protección de datos y compromiso de confidencialidad

Las personas que integran el Equipo de Evaluación 5S de la Fundación Navarra para la Excelencia, firmarán el documento “Compromiso de Confidencialidad y Protección de Datos”, y mantendrán en todo momento la reserva y confidencialidad de la información recibida.

Finalizado el análisis por parte de los equipos de evaluación, la documentación resultante (Informe de evaluación de la implementación) será remitida a la Fundación Navarra para la Excelencia para su entrega a la empresa evaluada. Las empresas y organizaciones evaluadas podrán aportar la documentación que consideren relevante para la realización de una evaluación objetiva y rigurosa.

La información básica y principal de implementación de las 5S en la Empresa debe estar preparada antes del inicio de la visita. No obstante, durante el desarrollo de la misma se podrán presentar datos y evidencias adicionales.

Como consecuencia de la visita, el equipo evaluador actualizará y complementará el Informe Final. La Fundación Navarra para la Excelencia asignará los reconocimientos conforme a la evaluación realizada por sus Equipos de Evaluación 5S, pudiendo asignarse tantos como empresas u organizaciones sean merecedoras de los mismos, sin que haya una limitación en cuanto al número.

Así mismo, podrá no ser asignado ningún reconocimiento en el caso de que las entidades candidatas no hayan sido valoradas positivamente.

Entrega de los reconocimientos

La entrega de las distintas distinciones a las empresas u organizaciones galardonadas se realizará en la Gala anual del Premio Navarro a la Excelencia.

Anexo 1. Solicitud de evaluación

SOLICITUD DE EVALUACIÓN "5S"

1.- DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa		CIF/NIF
Personas de contacto (indicar dos como mínimo)		Cargo
1.
2.
Dirección	Población	Código Postal
Teléfono de contacto	E-mail	
Sector de actividad		

2.- LOCALIZACIÓN DONDE SE DESARROLLARÁ LA EVALUACIÓN (indicar lo que proceda)

Planta (completa)	Delegación	Área	Zona

3.- OBSERVACIONES

En....., ade.....de 20.....

Fdo.:

Los datos personales se incorporan a ficheros de los que es responsable Fundación Navarra para la Excelencia, que tienen por finalidad la gestión administrativa, el mantenimiento de la relación y el envío de comunicaciones por cualquier medio. La legitimación para el tratamiento es el consentimiento del interesado o la ejecución de un contrato de prestación de servicios. Estos datos se conservarán por tiempo indefinido en tanto no manifieste su voluntad en contra. Los datos no se cederán a ninguna entidad sin su consentimiento salvo las cesiones previstas legalmente. Podrá ejercitar los derechos de acceso, rectificación, limitación de tratamiento, supresión, portabilidad y oposición al tratamiento así como revocar el consentimiento prestado, dirigiendo escrito con copia de su DNI a info@qnavarra.com, o a la dirección indicada. También podrá en caso de no ver atendidos sus derechos presentar su reclamación a la Agencia Española de Protección de Datos