

Guía práctica para implantar las 5S

Metodología paso a paso para organizar el espacio de trabajo y hacerlo eficiente y seguro, en cinco fases, con niveles de madurez y hoja de auditoría.

Enrique Luengo

theflowfactory

www.theflowfactory.es

Contenidos

1. Fundamentos Lean

- Foco en el cliente: valor y precio
- Los tres fundamentos del Lean
- Los 7 desperdicios
- Muda, Mura y Muri
- Kaizen y el cambio cultural

2. Qué son las 5S

- Definición y origen
- La idea fundamental
- Qué se gana realmente
- Niveles de madurez

3. Antes de empezar

- Las diez definiciones previas
- Zona, equipo y tiempos

4. Las cinco fases

- SEIRI · Eliminar
- SEITON · Ordenar
- SEISO · Limpiar
- SEIKETSU · Estandarizar
- SHITSUKE · Respetar y mejorar

5. Herramientas y resultados

- Recomendaciones para la acción
- Hoja de auditoría 5S
- Las 5S en el entorno digital
- Resultados reales, consejos y trampas

1 · Fundamentos Lean

Foco en el cliente

El Lean nació en Toyota entre 1950 y 1970, de la experiencia del taller y no de la teoría. Pero su punto de partida no es una técnica: es una **pregunta**.

DÓNDE ESTÁ EL MARGEN DE MANIOBRA

MODELO TRADICIONAL $\text{COSTE} + \text{BENEFICIO} = \text{PRECIO}$

MODELO LEAN $\text{PRECIO} - \text{COSTE} = \text{BENEFICIO}$

El precio lo fija el mercado, no nosotros. Si el precio está dado, el único margen sobre el que se puede actuar es el coste. Y el coste se reduce eliminando lo que no aporta valor al cliente.

PERO... ¿QUIÉN ES EL CLIENTE?

PERSONAS

Quien recibe tu trabajo en el paso siguiente.

PROCESOS

La operación que depende de la tuya.

MATERIAL

Lo que entregas y en qué estado lo entregas.

INFORMACIÓN

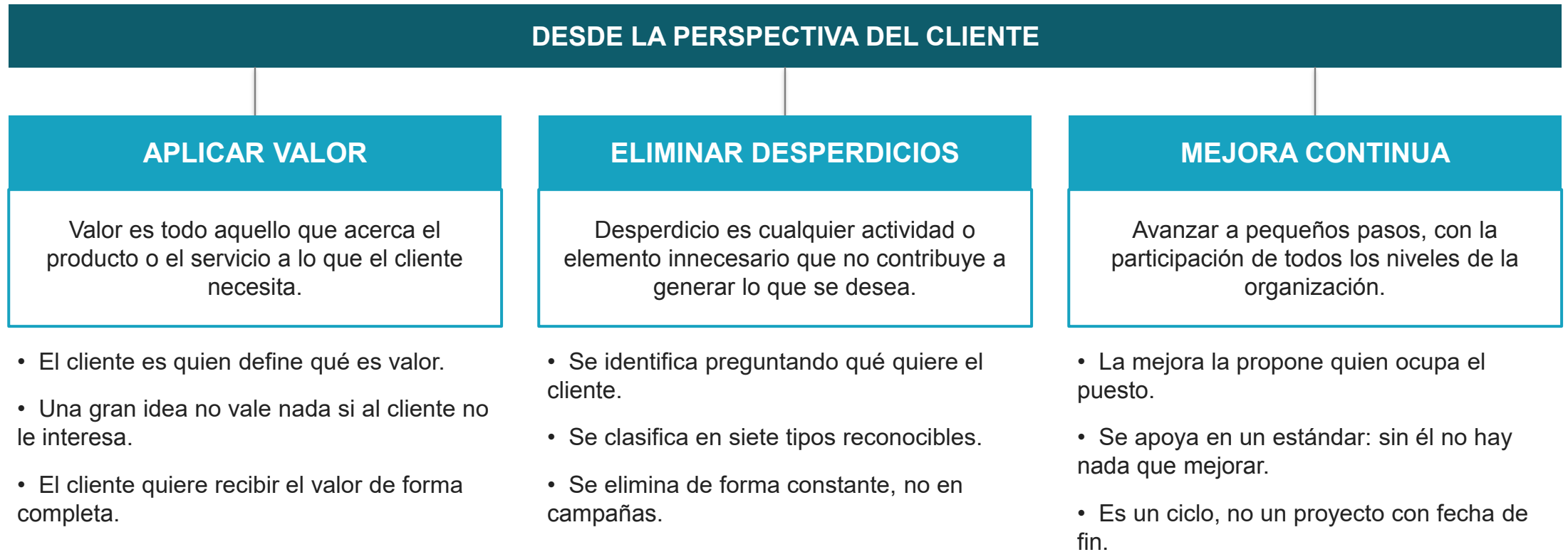
El dato que otro necesita para decidir.

El cliente no siempre está fuera. El siguiente proceso también es tu cliente, y tiene requisitos: todos ellos, de forma completa e inmediata. Esa es la vara de medir de todo lo que hacemos.

Los sistemas productivos han evolucionado de una demanda alta con producto estándar a una demanda ajustada con producto personalizado. El eje que ha cambiado es la flexibilidad.

Los tres fundamentos del Lean

Todo el sistema se apoya en tres ideas. Las tres se miran desde el mismo sitio: la perspectiva del cliente.



Las 5S son la primera herramienta que aterriza los tres fundamentos a la vez, y la que da resultados visibles con la inversión más pequeña. Por eso es por donde se empieza.

Los 7 desperdicios

Ante cualquier actividad o elemento, la pregunta es siempre la misma: ¿es necesario? Si no aporta valor al cliente, encaja en alguno de estos siete tipos.

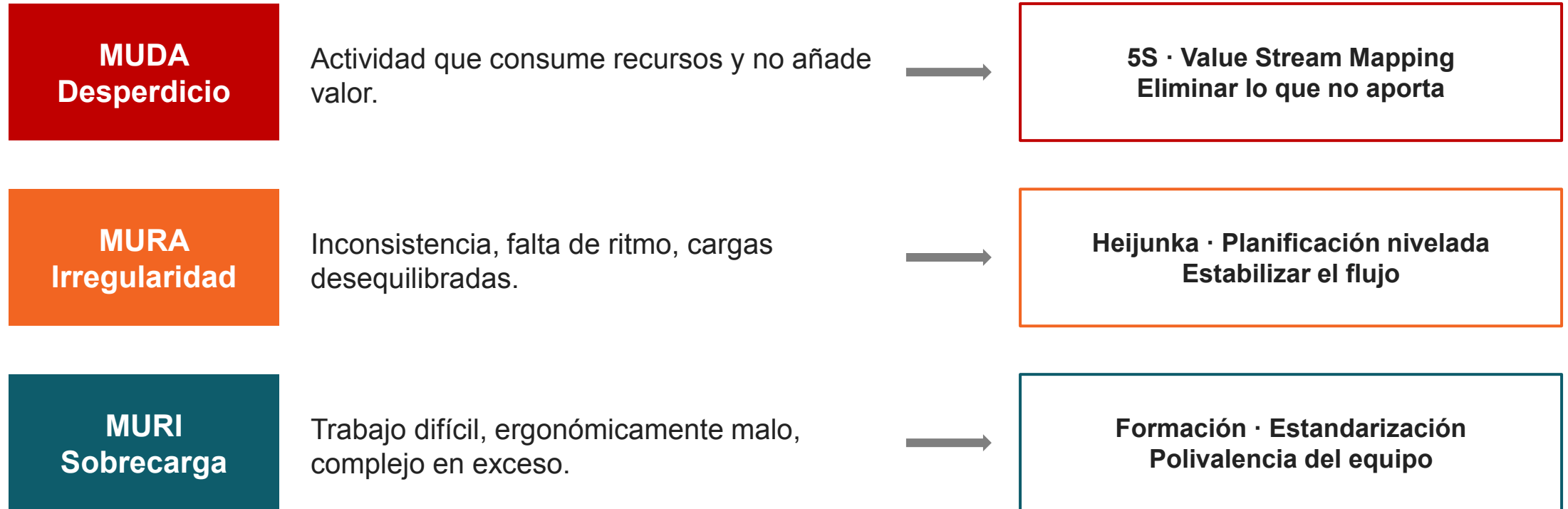
LOS 7 DESPERDICIOS, EN PLANTA Y FUERA DE ELLA

Sobre-Producción	Fabricar lo que el cliente no necesita.	Informes que nadie lee, copias «por si acaso».
Inventario	Productos no enviados, recuento de existencias.	Material no utilizado, expedientes parados.
Esperas	Esperar a que la máquina acabe el ciclo.	Esperar una aprobación o una firma.
Transporte	Mover materiales de un sitio a otro sin necesidad.	Documentos que recorren cuatro departamentos.
Movimiento	Desplazarse para coger material o una herramienta.	Lugares mal organizados, buscar un archivo.
Sobre-Proceso	Doble embalaje, operaciones que nadie ha pedido.	Demasiados formularios, varias firmas.
Corrección	Defectos de calidad y retrabajos.	Toma de datos incorrecta, cambio constante de tarea.

Las 5S atacan directamente cuatro de los siete: inventario, esperas, movimiento y corrección. Es la razón por la que se consideran la puerta de entrada al Lean.

Muda, Mura y Muri

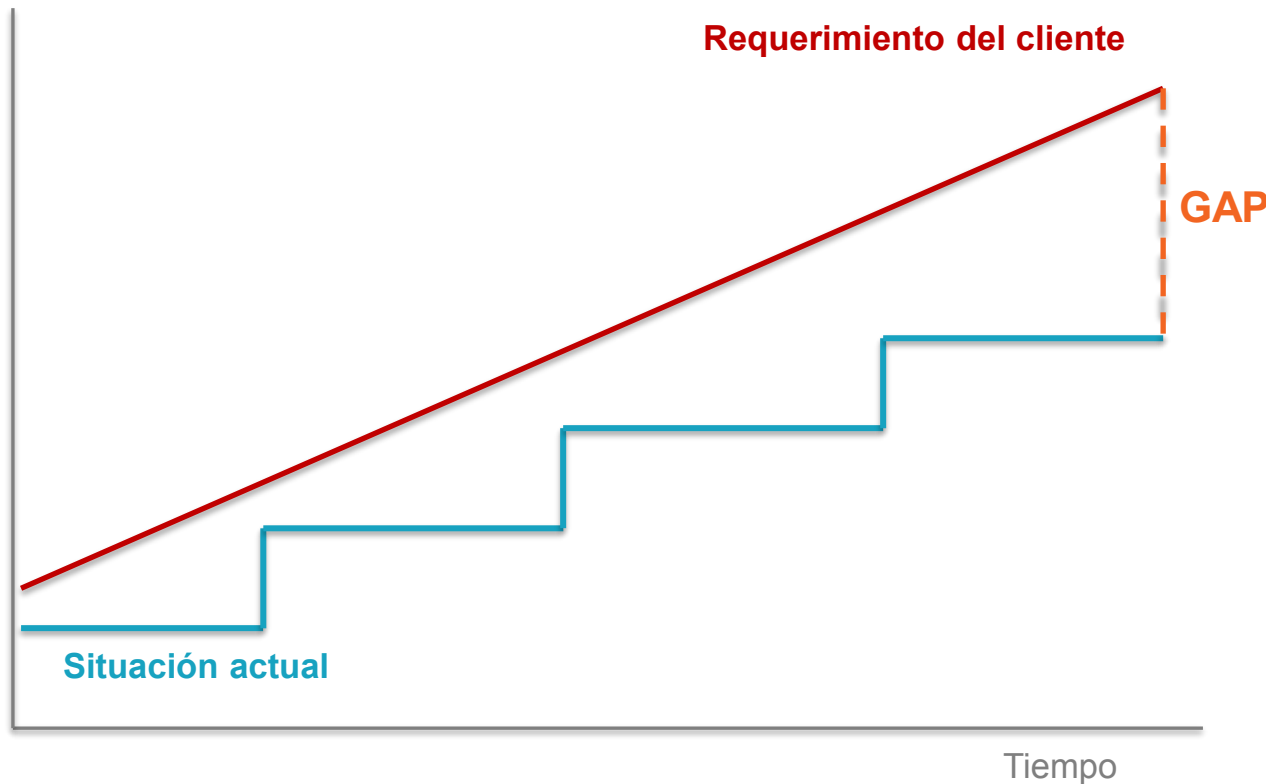
Eliminar el desperdicio no basta si el proceso es irregular o está sobrecargado. Los tres se combaten a la vez, y cada uno con su propia herramienta.



Las 5S actúan sobre los tres: eliminan muda, estabilizan el entorno (mura) y reducen el esfuerzo inútil (muri).

Kaizen: cerrar el GAP

KAI significa cambio y **ZEN** significa mejor. El requerimiento del cliente sube siempre; si la situación actual no sube al mismo ritmo, la distancia entre ambas se abre. Esa distancia es el GAP.



QUÉ HACE EL KAIZEN

- ☐ Define la situación actual y la que debería ser.
- ☐ Mide el GAP con datos, no con impresiones.
- ☐ Lo elimina con metodología de resolución de problemas.
- ☐ Estandariza para no volver al punto de partida.
- ☐ Repite antes de que el cliente suba otra vez el listón.

El error de perspectiva: creer que basta con mantener el nivel. Si el requerimiento sube y tú te quedas igual, has empeorado sin haber hecho nada mal.

El cambio cultural

Es el trabajo de fondo, y el que decide si las 5S duran o no. Se resume en un desplazamiento de la mirada.

DE DÓNDE SE PARTE

«No es mi problema.»

«No lo tengo que hacer yo.»

«Está fuera de mi control.»

«Ya lo hemos dicho mil veces.»

«Cuando haya una solución buena, ya se hará.»

Si algo me afecta, la solución está en mis manos.

LOS SIETE PRINCIPIOS DE LA MEJORA CONTINUA

- 1 **Ningún proceso es perfecto.** Siempre hay algún problema.
- 2 **Siempre habrá averías.** La comunicación es esencial, y urgente.
- 3 **Define la situación y la que debería ser.** Elimina el GAP con método.
- 4 **El potencial sale del kaizen y del desarrollo de las personas.**
- 5 **Si algo me afecta, está en mis manos.** El resultado me beneficia.
- 6 **Trabajamos en equipo para avanzar,** no para quedarnos como estamos.
- 7 **No esperes la gran mejora.** Implanta la pequeña, de forma consistente.

2 · Qué son las 5S

¿Qué son las 5S?

Un **sistema de organización de espacios** para trabajar de forma eficiente y segura. Lo estructuraron en Japón Osada e Hirano; su antecedente es el sistema CANDO de Ford.



Esta cadena es la columna vertebral de la guía: reaparece en cada fase con el paso actual destacado.

El malentendido más extendido: creer que las 5S son una operación de limpieza. La limpieza es la tercera de cinco fases, y ni siquiera es su objetivo — es el medio para detectar anomalías. Empezar por ahí es empezar por el tercer escalón.

La idea fundamental

Si de toda esta guía solo retienes una cosa, que sea esta:



¿Alguien ve algo raro aquí?

En un entorno así, la anomalía no se ve porque todo lo es. Detectar un problema exige buscarlo, y nadie busca lo que no sabe que existe.

SITUACIÓN NORMAL
la que define el estándar

VS

SITUACIÓN ANORMAL
cualquier desviación



El control visual es lo que permite distinguirlas de un vistazo, sin conocer el área y sin preguntar a nadie.

Las 5S no organizan el espacio para que quede bonito: lo organizan para que la anomalía sea imposible de no ver.

- **Si falta una herramienta**, el hueco de la silueta lo dice sin que nadie tenga que contar.
- **Si hay una fuga**, la mancha aparece sobre un suelo limpio y se ve el mismo día.
- **Si sobra material**, la marca de stock máximo lo evidencia antes de invadir un pasillo.

Ese es el mecanismo. Todo lo demás en las 5S está al servicio de él.

Qué se gana realmente

No son beneficios genéricos: cada uno tiene detrás un mecanismo concreto que se puede señalar sobre el terreno.

PRODUCTIVIDAD

- Más eficiencia: desaparece el tiempo de búsqueda.
- Reducción de retrasos.
- Tiempos de preparación más cortos.

CALIDAD

- Se eliminan causas de no-calidad en origen.
- Resultados homogéneos por estandarización.
- Menos confusiones y errores de referencia.

SEGURIDAD Y PERSONAS

- Menos tropiezos, caídas y manipulación forzada.
- Menos estrés en el puesto.
- Moral y motivación por el trabajo en equipo.

SOSTENIBILIDAD

- Motor de mejora continua permanente.
- Ayuda al mantenimiento de las instalaciones.
- Imagen medible ante trabajadores y clientes.

POR QUÉ LAS 5S SON EL PRIMER PASO DE CUALQUIER IMPLANTACIÓN LEAN

- **Ayudan al cambio cultural** antes que ninguna otra herramienta.
- **Son requisito previo** para el SMED, el TPM y el trabajo estandarizado.
- **Dan resultados rápidos** y visibles: mantienen el impulso.
- **Se extienden fácilmente** desde una zona piloto, con los propios participantes como formadores.

Tiene sentido aplicarlas en cualquier entorno de trabajo, o sencillamente allí donde se realice cualquier actividad.

Quiénes somos

theflowfactory

Nos apasiona buscar la simplicidad y poner Lean Thinking en acción para que las organizaciones fluyan.

Con la experiencia de más de 15 años, realizando proyectos de consultoría y formación para empresas, hemos creado la versión de cursos online y recursos THE FLOW ACADEMY.

Programas de formación para empresas: [FORMACIÓN LEAN](#)

Proyectos habituales que llevamos a cabo: [CONSULTORÍA LEAN](#)

Gillette

**Applus⁺
IDIADA**

CaixaBank
CONSUMER FINANCE

Uriach

Continental
The Future in Motion

MC
MUTUAL

GGC
GOMA-CAMPS

HONDA

Louis Vuitton

Dr. Oetker

hp

ALSTOM

Almirall

agrupació mútua

Ibercondor
transportes internacionales y aduanas

ferrer

Abacus
Cooperativa

PRESSPART

theflowfactory

Lean Thinking en acción

www.theflowfactory.es