



Capacitate.



Curso de Gestión de Calidad Norma ISO 9001:2015 y Auditor Interno
Módulo 3. Generalidades, liderazgo y planificación - Norma Internacional ISO
9001:2015 para Sistemas de Gestión de Calidad

Material complementario - Herramientas de la calidad

Introducción

Es importante distinguir las **Herramientas de calidad** de las *técnicas de gestión de la calidad*, las cuales se consideran una aplicación para el control de calidad de la empresa de mucha mayor amplitud que estas herramientas.

De ésta forma, cuando hablamos de técnicas de gestión y control de calidad nos estamos refiriendo, por ejemplo, al *control estadístico de procesos*, al *despliegue de la función de la calidad*, o al *diseño de modo de fallos y sus elementos*, entre otros.

Por su parte, las herramientas suelen enfocarse a un aspecto particular de la mejora de la calidad, a la solución de un problema concreto, aunque en general suelen apoyarse unas a otras.

Para la utilización de estas herramientas es recomendable tener en cuenta ciertas consideraciones:

- Definir claramente el objetivo que se pretende alcanzar antes de emplear una herramienta
- Analizar las opciones y elegir la herramienta que mejor se adapte a nuestras necesidades.
- Simplificar su utilización de acuerdo a la complejidad del problema.
- Adaptar la herramienta a nuestras necesidades.
- Si la herramienta no funciona, dejar de utilizarla inmediatamente (lo que en algunas situaciones es un éxito no tiene por qué serlo en otros casos)

Estas herramientas constituyen un conjunto de instrumentos para la recopilación sistemática de datos y el análisis de resultados sin necesidad de tener un gran conocimiento de estadística o de análisis de procesos para llegar a resultados o para interpretarlos.

Podemos diferenciarlas en las *7 herramientas clásicas de la calidad* y las *7 nuevas herramientas de la gestión de la calidad*.

Las siete herramientas clásicas fueron desarrolladas en la década de 1960 por el renombrado experto en calidad japonés Kaoru Ishikawa, quien aseguraba que, bien implementadas, estas herramientas podrían resolver el 95% de los problemas relacionados con la calidad. Compañías de todo el mundo han adoptado el método de Ishikawa para el control de la calidad, sus herramientas han reforzado la mentalidad japonesa orientada a la mejora continua.

Dichas herramientas son **El diagrama de flujo, El diagrama causa-efecto, histograma, Análisis de Pareto (o Diagrama de Pareto), Gráficos de control, Hoja de recolección de datos y El diagrama de correlación.**

En 1976, la JUSE (Japanese Union of Scientist and Engineers) analizó todo un conjunto de instrumentos de gestión para la innovación, la comunicación y la planificación de grandes proyectos empresariales. De esta forma se elaboró un nuevo conjunto de herramientas para el control de la calidad que pronto pasaron a conocerse como herramientas de planificación y gestión o simplemente "*Las 7 nuevas herramientas de la gestión de la calidad*" que se diferencian de las clásicas fundamentalmente en un carácter más cualitativo, en el cual predominan la generación y el uso de ideas o conceptos sobre la calidad, a diferencia de las herramientas clásicas que tienen un enfoque más cuantitativo; están diferenciadas en las que son *herramientas de análisis de datos, El diagrama de afinidad y El diagrama de interrelación*; las *herramientas de búsqueda de soluciones, Diagrama de árbol, El Portfolio y El Diagrama matricial*; Y las

herramientas de implementación de soluciones, El Diagrama para el proceso programado de toma de decisiones y El diagrama de red.

Relación de las Herramientas de Calidad con la ISO 9001

La norma ISO 9001 no incluye una descripción de estas herramientas. Sin embargo, la norma está orientada a la mejora continua.

Las herramientas que establece ISO 9001 para determinar acciones de mejora son los objetivos de la calidad, las acciones correctivas y preventivas y las acciones resultantes del informe de revisión del sistema por la dirección.

Para obtener información para emprender acciones preventivas, para verificar la eficacia de las acciones tomadas, para determinar las causas de las no conformidades y emprender acciones correctivas, para analizar y resolver problemas, para efectuar medidas de la calidad, para realizar comparaciones con otras organizaciones, para rediseñar procesos, etc, se utilizan las herramientas de calidad.

1. Tormenta de Ideas

La tormenta de Ideas, también llamado "Brainstorming" o "Lluvia de ideas", es la herramienta por medio de la cual se puede potenciar la participación y la creatividad de un grupo de personas, enfocándolas hacia un objetivo común.

Esta herramienta fue creada en 1941 por Alex Osborne, quien decía "Es más fácil hacer un comodín de ideas, que pensar en crear una nueva". Dicha técnica de juicio diferido aumenta las capacidades de síntesis del individuo soltando la mente a otro análisis de pensamiento (Rompe preconceptos establecidos por la formación profesional) en síntesis, genera un nuevo pensamiento llamado lateral, debido a que estaba fuera de nuestro alcance; si no fuera por esta técnica de pensamiento.

Se considera que Brainstorming es un método de grupo para listar ideas sugeridas que pertenecen a una solución para un problema específico.

La creatividad es animada al no permitir evaluar las ideas o discutir las hasta que hayamos enumerado todas las posibles soluciones. Cualquiera y todas las ideas son consideradas legítimas y a menudo las más improbables son las más fecundas.

El método de Osborne no ofrece las herramientas de cómo encontrar las mejores ideas a las soluciones, sino que queda en una discusión posterior del grupo de trabajo.

Sin embargo debido a esta falta de metodología en la búsqueda de soluciones a problemas específicos, determina la adquisición de nuevas e innovadoras soluciones.

La metodología de esta herramienta es formar grupos de 6 o 12 personas aproximadamente, entre los que se elige un animador para realizar una sesión de 1 hora como máximo, en dicha sesión cada integrante del grupo aporta una idea, teniendo un promedio de 50 ideas cada 20 minutos.

Reglas básicas para la construcción una tormenta de ideas son:

- Aclarar los conceptos y el tema antes de iniciar.
- Buscar la participación de todos los integrantes del equipo.
- No criticar ninguna idea, considerar que toda idea es valiosa.
- No hacer comentarios cuando un miembro está exponiendo su idea.
- No derribar las ideas de otros.

Todas las técnicas de graficado son usadas como una herramienta auxiliar para pensar mejor. Enfocan la atención del usuario en la verdadera dimensión de un problema. Sin embargo, es igualmente importante expandir su pensamiento para incluir todas las dimensiones de un problema o solución. La lluvia de Ideas es usada para ayudar a un grupo a crear tantas ideas como sea posible en el menor tiempo posible.

El clima de participación y motivación generado por la "Lluvia de ideas" asegura mayor calidad en las decisiones tomadas por el grupo, más compromiso con la actividad y un sentimiento de responsabilidad compartido por todos.

La lluvia de ideas puede ser usada de dos formas:

1. - Estructurada. En este método, cada persona en el grupo debe dar alguna idea conforme le toca el turno de participar; en el caso de no aportar alguna, deberá esperar su turno en la siguiente vuelta. Este sistema fuerza a participar a personas tímidas, pero a su vez crea cierta presión a contribuir.

2. - Sin estructurar. En este método los miembros del grupo aportan ideas tan pronto como les vienen a la mente; crea una atmósfera más relajada, pero se corre el riesgo de que únicamente participen los más extrovertidos.

Los Problemas del "Brainstorming"

Sólo ciertos problemas son aptos para un tratamiento de "Brainstorming" y entre ellos, sólo los que requieren la búsqueda de ideas. Los problemas que dependen del juicio o que tienen sólo dos o tres soluciones alternativas no se adaptan a esta técnica.

Los problemas generales deben dividirse en unidades más pequeñas para que el panel los trate uno por uno. Algunos problemas que se pueden manejar mediante el "Brainstorming" son: la búsqueda de un nombre para un nuevo producto, un color, una canción, un libro o una obra teatral, o la generación de ideas para la comercialización de un producto, la invención de nuevos envases para un artículo o la formación de conceptos promocionales para un producto. En cambio, responder una pregunta como "¿Nos serviría abrir una sucursal en Escocia?" es el tipo de problema que no se puede manejar mediante el "Brainstorming".

La Lluvia de Ideas generalmente se relaciona con:

- Diagrama de Afinidad.
- Diagrama de Causa y Efecto.
- Diagrama de Interrelaciones.
- Hoja de Verificación.

2. Diagrama de Causa-Efecto (Ishikawa) / Espina de Pescado

El diagrama de causa-efecto también llamado diagrama de Espina de Pescado es la representación gráfica de varios elementos de un sistema (causas) que pueden contribuir a un problema (efecto). Este diagrama ayuda a graficar las causas del problema que se estudia y analizarlas. Fue desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa* en Tokio. También es llamado “Espina de Pescado” por la forma en que se van colocando cada una de las causas o razones que originan un problema. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

Tiene la ventaja que permite visualizar de una manera muy rápida y clara, la relación que tiene cada una de las causas con las demás razones que inciden en el origen del problema. En algunas oportunidades son causas independientes y en otras, existe una íntima relación entre ellas, las que pueden estar actuando en cadena.

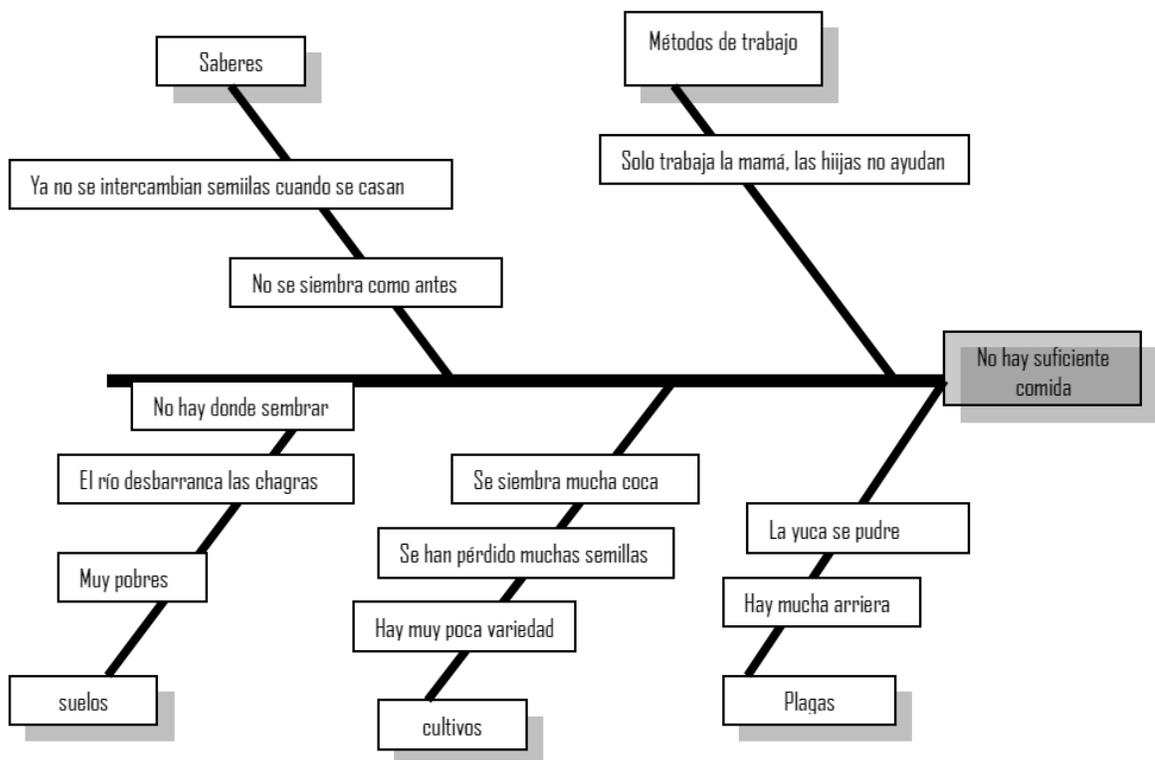
Son idóneos para motivar el análisis y la discusión grupal, de manera que cada equipo de trabajo pueda ampliar su comprensión del problema, visualizar las razones, motivos o factores principales y secundarios, identificar posibles soluciones, tomar decisiones y organizar planes de acción.

Gráficamente está constituida por un eje central horizontal que es conocida como “**espina central**” o “**columna vertebral**”. Posee varias flechas inclinadas (**espinas principales**) que se extienden hasta el eje central formando un ángulo aproximado de 70° apuntando en dirección de la **cabeza** del pez donde se haya colocado el problema analizado. Cada espina contiene y representa un grupo de causas que inciden en la existencia del problema.

Las espinas principales, a su vez, poseen líneas inclinadas (**espinas**) y así sucesivamente (**espinas menores**), según sea necesario.

c) Luego con base en las observaciones, conversaciones y datos recogidos, tratamos entre todos de identificar el mayor número de causas que están contribuyendo a generar este problema. La pregunta ¿Por qué esta sucediendo...? es nuestra mejor aliada.

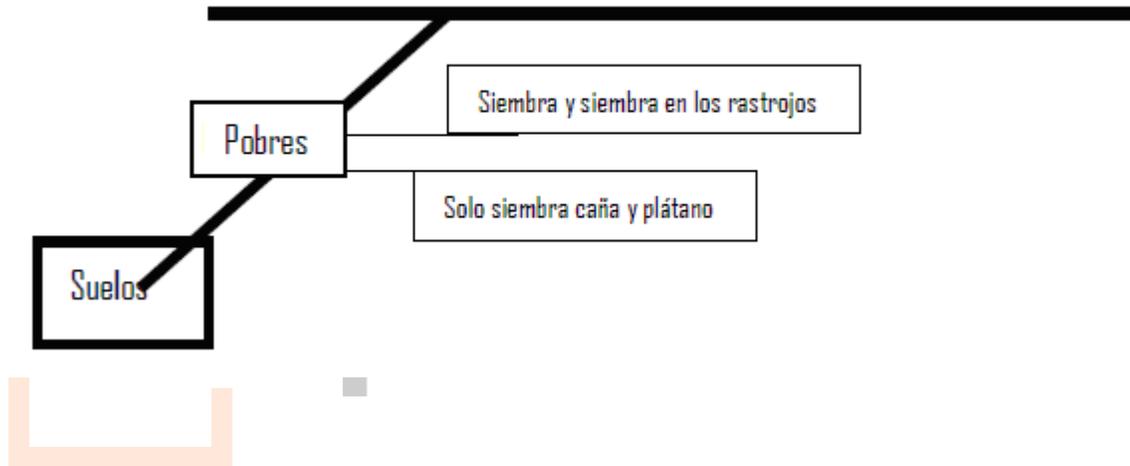
d) Luego agrupamos las causas en categorías. Conéctelas a la “espinas central” del diagrama de causa y efecto. Tenga en cuenta que no existe un conjunto o número de categorías perfecto, haga que éstas se adecuen al problema. También pueden establecerse primero las categorías y después, de acuerdo con ellas, se determinan las posibles causas.



e) Para comprender mejor el problema buscamos las sub-causas o razones de esas causas principales. Si es necesario construya un diagrama causa-efecto para cada una de las causas.

Por ejemplo: ¿por qué se vuelven pobres los suelos? ¿Por qué ocurre esto?

- Siembra y resiembra en los rastrojos
- La gente solo siembra caña y plátano



f) Cuando el diagrama ya esté finalizado, tomamos cada causa y colectivamente proponemos una solución. Esta parte del ejercicio puede hacerse por equipos.

Luego podemos hacer una plenaria donde cada grupo presente las soluciones identificadas, aclarando en manos de quién recae la responsabilidad. ¿Qué tiempo fijamos para ver la solución en marcha? ¿Se puede llegar a esta solución con ayuda de personas externas a la empresa? Y en este caso ¿de qué manera? ¿Qué aportes nos pueden hacer a nivel técnico?

El diagrama puede ser utilizado como una técnica de valoración. De hecho, el diagrama es un mapa conceptual que revela la estructura del conocimiento del problema o del tema de quienes lo construyen.



3. Histograma

Un histograma es un gráfico o diagrama que muestra el número de veces que se repiten cada uno de los resultados cuando se realizan mediciones sucesivas. Esto permite ver alrededor de que valor se agrupan las mediciones (Tendencia central) y cuál es la dispersión alrededor de ese valor central.

El histograma se usa para:

- Obtener una comunicación clara y efectiva de la variabilidad del sistema
- Mostrar el resultado de un cambio en el sistema
- Identificar anomalías examinando la forma
- Comparar la variabilidad con los límites de especificación

El histograma es una herramienta muy útil cuando un equipo se enfrenta con la tarea de analizar datos que presentan variaciones.

En un proceso de solución de problemas hay dos puntos en los que la construcción y el análisis de Histogramas pueden ser útiles:

-Para la identificación de las Causas Raíz: Se empieza generalmente el análisis con un Histograma de todos los datos del problema. El análisis de la pauta de variación de estos datos y generalmente ulteriores estratificaciones conducen, paso a paso, a la identificación de las Causas Raíz.

- Para el seguimiento de los avances: Supongamos una empresa privada quiere tomar medidas sobre uso racional y eficiente de la energía eléctrica, y comienza por estudiar el contrato de potencia en horas punta (de 18 a 23 hs). Esta empresa paga por un consumo de 350 Kw/mes.

Se recopila el consumo mensual desde el año 2012 hasta junio del 2017.

201	206	297	338	223	207
199	201	214	202	223	214

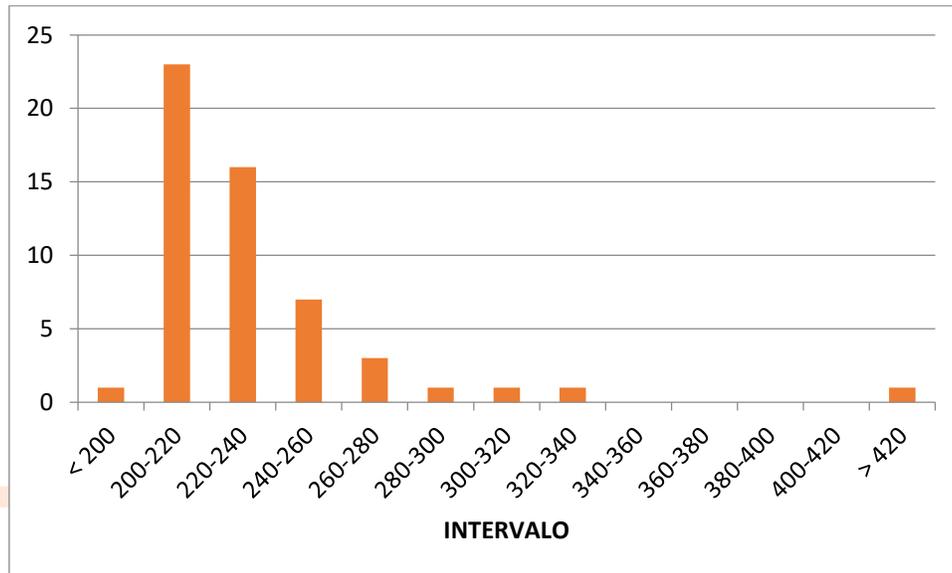
208	221	250	220	227	209
218	224	217	244	255	421
275	264	276	461	225	222
232	237	215	215	216	260
259	238	236	243	221	216
217	218	220	202	234	243
244	253	254	219	212	207

Así como están los datos es muy difícil sacar conclusiones acerca de los consumos. (Si la empresa hubiese recopilado datos más antiguos la tabla sería más grande y por ende se dificultaría aún más obtener conclusiones)

Entonces, lo primero que se debe realizar es agrupar los datos en intervalos contando valores de potencia dentro de cada intervalo.

INTERVALO	FRECUENCIA
< 200	1
200-220	23
220-240	16
240-260	7
260-280	3
280-300	1
300-320	1
320-340	1
340-360	0
360-380	0
380-400	0
400-420	0

> 420	1
-------	---



De esta manera se logra visualizar rápidamente la información que se ocultaba en la tabla original de datos.

Permite apreciar que la Tendencia Central es de: 200-220 Kw/mes. Esta es la dispersión de las mediciones.

También podemos observar que hay muy pocos consumos por encima de 280 Kw/mes o por debajo de 200 Kw/mes.

4. Diagrama de Pareto

Todos aquellos problemas que afectan a la calidad del producto/servicio, se consideran factores de pérdida que incrementan los costos.

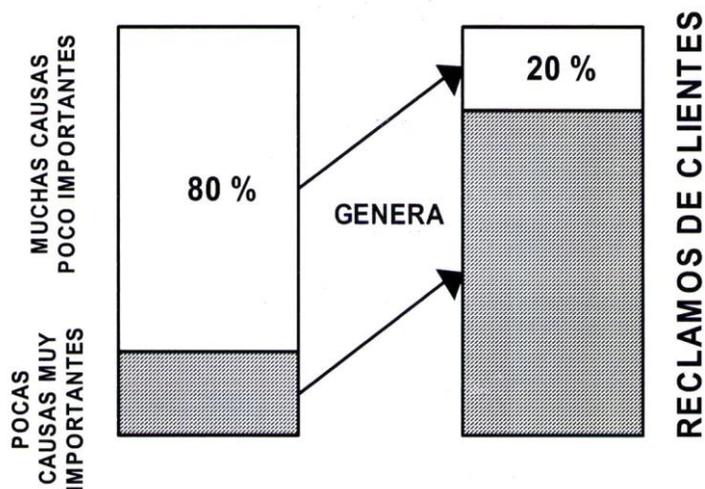
Es de vital importancia poder clasificar la distribución de estas pérdidas. En general, la mayoría de los problemas/defectos, son producidos por un pequeño número de causas.

El diagrama de Pareto es un gráfico de barras verticales para organizar datos de forma que estos queden en orden descendente, de izquierda a derecha. El principal uso que tiene es establecer un orden de prioridades en la toma de decisiones dentro de una organización, lo cual nos ayuda a determinar que problemas solucionar y en qué orden.

Volcar en un Diagrama de Pareto una serie de datos recopilados, ayuda a dirigir la atención y esfuerzos hacia los problemas realmente importantes.

Se utiliza fundamentalmente cuando se requiere mostrar la importancia relativa de todos los problemas o fallas observadas, con el fin de seleccionar un punto de inicio para la resolución de problemas.

Parte del principio de que **“el 20 % de las causas, provoca el 80 % de los problemas”**



Pasos a seguir para la construcción de un Diagrama de Pareto:

1. Elija los problemas que serán comparados y ordenados, mediante Tormenta de Ideas (Ej.: "¿Cuáles son nuestros mayores problemas de calidad?"), o utilizando información existente (Ej.: datos de No Conformidades, Reclamos de Clientes).
2. Establezca los parámetros para la comparación de unidades de medida (Ej.: costo anual, frecuencias, cantidades de eventos).
3. Elija el período de tiempo a ser estudiado (Ej.: Anual, mensual, diario).
4. Defina el método para la recolección de datos.
5. Recolecte la información de cada categoría (Ej.: cantidad de veces que ocurrió cada defecto, durante este período).
6. Complete la planilla de datos.
7. Compare la frecuencia de cada categoría con respecto a las otras categorías (Ej.: defecto A, 5 veces; defecto B, 12 veces; defecto C, 3 veces).
8. Calcule los totales de cada característica, porcentajes individuales y porcentajes acumulados.
9. Grafique.

48+17

48/107,
17/107

65/107,
78/107

Razón de Queja	Cant.	Cant acumulada	% Acumulado	% del total
Mal servicio de comidas	48	48	44,86	44,86
Sin respuesta ante llamados de timbre	17	65	15,89	60,75
Enojo con otros pacientes/visitantes	13	78	12,15	72,90
Descortesía del personal	9	87	8,41	81,31
Tardanza en atención	7	94	6,54	87,85
Respuesta inadecuada ante consulta	3	97	2,80	90,65
Ruidos molestos	2	99	1,87	92,52
otros	8	107	7,48	100,00
	107			

Tabla: Planilla de datos para el Diagrama de Pareto

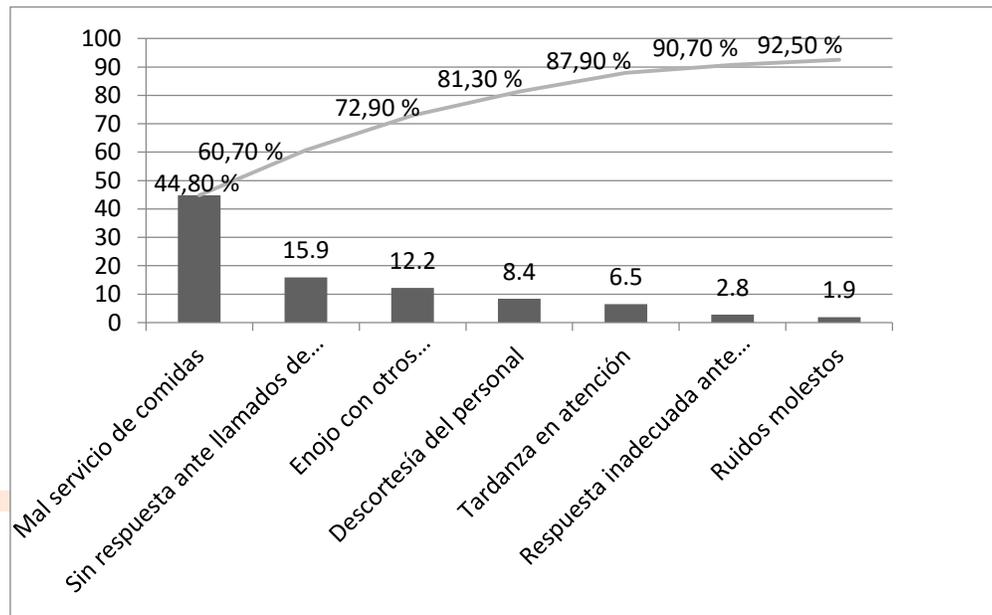


Diagrama de Pareto

5. Las 5 S

Introducción

Las 5S es una herramienta de origen japonés con una amplia trayectoria de éxito en empresas de todo tipo alrededor del mundo, que ayuda a transformar el ambiente de trabajo de una organización en un lugar más seguro, agradable y productivo, a través de fortalecer el orden, la limpieza, la estandarización y la disciplina entre sus empleados, impactando así de manera positiva en la eficiencia operacional, la motivación de su personal y la imagen de su organización ante sus clientes.

En Inglés se ha dado en llamar “housekeeping” que traducido es “ser amos de casa también en el trabajo”. Aplicar housekeeping en conjunto con la ISO 9001:2000 genera una mejora integral de los procesos como es lo deseado por las empresas, de allí que las mismas se enfoquen a este tipo de mejora continua.

Las Iniciales de las 5 S vienen del Japón:

JAPONES	CASTELLANO
SEIRI	CLASIFICACIÓN Y DESCARTE
SEITON	ORGANIZACIÓN
SEISO	LIMPIEZA
SEIKETSU	HIGIENE Y VISUALIZACIÓN
SHITSUKE	COMPROMISO Y DISCIPLINA

Esta técnica comenzó a utilizarse en Toyota en los años 1960 con el objetivo de lograr lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y más limpios, de forma permanente, para conseguir una mayor productividad y un mejor entorno laboral.

Las 5S han tenido una amplia difusión y son numerosas las organizaciones de diversa índole que lo utilizan, tales como, empresas industriales, empresas de servicios, hospitales, centros educativos o asociaciones.

El objetivo de su aplicación es:

- Mejorar las condiciones de trabajo y la moral del personal. Es más agradable y seguro trabajar en un sitio limpio y ordenado.
- Reducir gastos de tiempo y energía.
- Reducir riesgos de accidentes o sanitarios.
- Mejorar la calidad de la producción.
- Seguridad en el trabajo.

Estas actividades no involucran nuevas tecnologías y teorías gerenciales. La aplicación de esta Técnica requiere el compromiso personal y duradero de todos. Los primeros en asumir este compromiso son los Gerentes y los Jefes, y la aplicación de esta técnica en esos sectores es el ejemplo más claro de resultados acorto plazo.

La 1.º S: Seiri - Clasificación y Descarte

El primer paso del housekeeping, incluye la clasificación de los ítems del lugar de trabajo en dos categorías –lo necesario y lo innecesario- y eliminar o erradicar esto último. Debe establecerse un tope sobre el número de ítems necesarios. En el lugar de trabajo puede encontrarse toda clase de objetos. Una mirada minuciosa revela que en el trabajo diario sólo se necesita un número pequeño de estos; muchos otros objetos no se utilizaran nunca o solo se necesitarán en un futuro distante. Ejemplo: máquinas y herramientas sin uso, productos defectuosos, trabajo en proceso, sobrantes, materias primas, suministros y partes, anaqueles, contenedores, escritorios, bancos de trabajo, archivos de documentos (en serio que alguna vez piensa usar ese fax que guarda desde hace 5

años?), estantes, tarimas, cajas y otros ítems. Un método práctico y fácil consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos 30 días.

Ventajas de Clasificación y Descarte

1. Reducción de necesidades de espacio, stock, almacenamiento, transporte y seguros.
2. Evita la compra de materiales no necesarios y su deterioro.
3. Aumenta la productividad de las máquinas y personas implicadas.
4. Provoca un mayor sentido de la clasificación y la economía, menor cansancio físico y mayor facilidad de operación.



La 2° S: Seiton – Organización:

Una vez que se ha llevado a cabo el seiri, todos los ítems innecesarios se han retirado del lugar de trabajo, dejando solamente el número mínimo necesario. Pero estos ítems que se necesitan, pueden ser elementos que no tengan uso si se almacenan demasiado lejos de la estación de trabajo o en un lugar donde no pueden encontrarse. Esto nos lleva a la siguiente etapa de las 5 S, Seiton.

La organización es el estudio de la eficacia. Es una cuestión de cuán rápido uno puede conseguir lo que necesita, y cuán rápido puede devolverla a su sitio nuevo.

Cada cosa debe tener un único, y exclusivo lugar donde debe encontrarse antes de su uso, y después de utilizarlo debe volver a él. Todo debe estar disponible y próximo en el lugar de uso.

Tener lo que es necesario, en su justa cantidad, con la calidad requerida, y en el momento y lugar adecuado nos llevará a estas ventajas:

- 1- Menor necesidad de controles de stock y producción.
- 2- Facilita el transporte interno, el control de la producción y la ejecución del trabajo en el plazo previsto.
- 3- Menor tiempo de búsqueda de aquello que nos hace falta.
- 4- Evita la compra de materiales y componentes innecesarios y también de los daños a los materiales o productos almacenados.
- 5- Aumenta el retorno de capital.
- 6- Aumenta la productividad de las máquinas y personas.
- 7- Provoca una mayor racionalización del trabajo, menor cansancio físico y mental, y mejor ambiente.



La 3° S: Seiso - Limpieza

Seiso significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas las máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. La limpieza la deben hacer todos.

Es importante que cada uno tenga asignada una pequeña zona de su lugar de trabajo que deberá tener siempre limpia bajo su responsabilidad. No debe haber ninguna parte de la empresa sin asignar. Si las persona no asumen este compromiso la limpieza nunca será real.

Toda persona deberá conocer la importancia de estar en un ambiente limpio. Cada trabajador de la empresa debe, antes y después de cada trabajo realizado, retirara cualquier tipo de suciedad generada.

Beneficios: Un ambiente limpio proporciona calidad y seguridad, y además:

1. Mayor productividad de personas, máquinas y materiales, evitando hacer cosas dos veces
2. Facilita la venta del producto.
3. Evita pérdidas y daños materiales y productos.
4. Es fundamental para la imagen interna y externa de la empresa.

Para conseguir que la limpieza sea un hábito tener en cuenta los siguientes puntos:

1. Todos deben limpiar utensilios y herramientas al terminar de usarlas y antes de guardarlos
2. Las mesas, armarios y muebles deben estar limpios y en condiciones de uso
3. No debe tirarse nada al suelo
4. No existe ninguna excepción cuando se trata de limpieza. El objetivo no es impresionar a las visitas sino tener el ambiente ideal para trabajar a gusto y obtener la Calidad Total.



La 4° S: Seiketsu - Higiene y Visualización

Seiketsu significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, elementos de protección, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio. Quien exige y hace calidad cuida mucho la apariencia. En un ambiente Limpio siempre habrá seguridad. Quien no cuida bien de sí mismo no puede hacer o vender productos o servicios de Calidad. Otra interpretación de seiketsu es continuar trabajando en seiri, seiton y seiso en forma continua y todos los días.

Una técnica muy usada es el “visual management”, o gestión visual. Esta Técnica se ha mostrado como sumamente útil en el proceso de mejora continua. Se usa en la producción, calidad, seguridad y servicio al cliente. Consiste en un grupo de responsables que realiza periódicamente una serie de visitas a toda la empresa y detecta aquellos puntos que necesitan de mejora.

Una variación mejor y más moderna es el “colour management” o gestión por colores. Ese mismo grupo en vez de tomar notas sobre la situación, coloca una serie de tarjetas, rojas en aquellas zonas que necesitan mejorar y verdes en zonas especialmente cuidadas. Normalmente las empresas que aplican estos códigos de colores nunca tienen tarjetas rojas, porque en cuanto se coloca una, el trabajador responsable de esa área soluciona rápidamente el problema para poder quitarla.

Las ventajas de uso de la 4ta S:

1. Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
2. Evita daños de salud del trabajador y del consumidor.
3. Mejora la imagen de la empresa interna y externamente.
4. Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.



Capacitarte.

La 5° S: Shitsuke - Compromiso y Disciplina

Shitsuke significa disciplina. Las personas que continuamente practican seiri, seiton, seiso y seiketsu - personas que han adquirido el hábito de hacer de estas actividades de su trabajo diario- adquieren autodisciplina. Disciplina no significa que habrá unas personas pendientes de nosotros preparados para castigarnos cuando lo consideren oportuno. Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone se deben hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base de buenos hábitos. Mediante el entrenamiento y la formación para todos (¿Qué queremos hacer?) y la puesta en práctica de estos conceptos (¡Vamos hacerlo!), es como se consigue romper con los malos hábitos pasados y poner en práctica los buenos.

Las 5 S pueden considerarse como una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario. Esta 5 S es el mejor ejemplo de compromiso con la Mejora Continua. Todos debemos asumirlo, porque todos saldremos beneficiados.



Capacitate.