

PREMIO NACIONAL 5S ARGENTINA 2019

5S
改善



HONDA
The Power of Dreams



Comité Organizador y Evaluador
Premio Nacional 5S 2019

INDICE

Introducción	Pág. 3
Premio Nacional 5S	Pág. 4
1. Objetivos	Pág. 4
2. Conceptos fundamentales de las 5S	Pág. 4
3. Criterios para la evaluación del Premio Nacional 5S	Pág. 6
3.1 Compromiso de la alta dirección	Pág. 6
3.2 Organización	Pág. 8
3.3 Implementación	Pág. 9
3.4 Integración y resultados	Pág. 10
Puntajes por criterios	Pág. 11
Rúbrica de Evaluación	Pág. 14
4. Convocatoria y postulación	Pág. 17
Guía para la presentación de informe de postulación al Premio Nacional 5S	Pág. 20
ANEXO 1. Categorías de postulación al Premio Nacional 5S	Pág. 22
ANEXO 2. Compromiso de reserva de información	Pág. 23
ANEXO 3. Cronograma de actividades	Pág. 24
ANEXO 4. Informe de postulación al Premio Nacional 5S	Pág. 25
ANEXO 5. 5S GUIA DE BUENAS PRÁCTICAS DE IMPLEMENTACION	Pág. 25
ANEXO 6. Criterios para la evaluación del Premio Nacional 5S	Pág. 25

INTRODUCCIÓN

A menudo nos encontramos con la necesidad de implementar mejoras en nuestra organización, dado que somos cada vez más conscientes de que en ella se generan un gran número de desperdicios. En algunos casos inclusive hemos intentado aplicar algunas de las herramientas que frecuentemente se utilizan para estos fines, sin embargo, nada o muy poco cambia, lo cual nos llena de incógnitas y desánimo.

Aunque pueda parecer que las herramientas y técnicas utilizadas no son buenas o en todo caso no están diseñadas para nuestro medio, ello no es del todo cierto. La mayoría de las herramientas y técnicas son muy buenas y están diseñadas para cualquier medio, lo que sucede generalmente, es que la cultura de nuestra organización no está alineada con las condiciones propicias para el desarrollo de estas herramientas y técnicas.

AOTS ARGENTINA y AOTS ARGENTINA KENSHU CENTER conjuntamente con profesionales de prestigiosas organizaciones como La Embajada de Japón, Toyota Argentina S.A., Yamaha Argentina S.A., Honda Argentina S.A., la Japan International Cooperation Agency (JICA), y la Cámara Japonesa de Comercio e Industria en Argentina, integran un Comité Autónomo denominado **Premio Nacional 5S**, el cual tiene como objetivo desarrollar el proyecto Premio Nacional 5S que permitirá a las organizaciones argentinas que implementen el programa de 5S, emprender con éxito todos los programas de mejora continua y sostenerlos con el tiempo, considerando que las 5S constituyen la base para crear y sostener organizaciones de Calidad de clase mundial. En tal sentido, el proyecto busca premiar cada año a las organizaciones participantes del concurso que estén comprometidas con este propósito e implementen adecuadamente el programa de 5S.

La metodología para poner en práctica este programa y las bases del concurso son parte del presente documento.

PREMIO NACIONAL 5S

1. Objetivos

Crear una cultura organizacional que promueva la práctica de herramientas de mejora continua y sistemas de gestión de calidad, logrando además un armonioso ambiente de trabajo, con foco en la motivación de las personas para el trabajo en equipo.

Los objetivos específicos relacionados son:

- Incentivar a las empresas argentinas a la práctica intensiva de las 5S.
- Difundir conocimientos sobre la aplicación de las 5S y herramientas complementarias de mejora continua a todas las Organizaciones interesadas.
- Estandarizar la práctica de las 5S
- Fomentar el trabajo en equipo a través de los equipos de 5S

2. Conceptos fundamentales de las 5S¹

La metodología de las 5S se enfoca en una organización de puestos y lugares de trabajo eficientes y metodologías de trabajo estandarizadas.

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

Sintéticamente, las 5S consisten en la implementación de 5 pasos:

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.*

¹ Ver Anexo 5 del presente documento pág. 25. "5s Guía de buenas prácticas de implementación".

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.

3. Criterios para la evaluación del Premio Nacional 5S²

Lo que se detalla a continuación, es una guía orientativa para la observación de la implementación de 5s, que hace foco en las fases claves del proceso y los elementos generales a tener en cuenta.

3.1 Compromiso de la alta dirección

Este criterio examina el compromiso, participación y responsabilidad de la Alta Dirección, además de la forma como apoya y respalda al programa 5S y a todos los involucrados en el proyecto de implementación / mantenimiento.

3.1.1 Planeación

El sub-criterio **Planeación**, examina el proceso de desarrollo de las estrategias sobre las 5S. La Alta Dirección debe evidenciar la manera como se conciben los objetivos 5S asociados a los grandes objetivos estratégicos de la Organización, los planes de acción para alcanzar dichos objetivos y los planes del personal responsable o dueños de los diferentes procesos. También debe haber evidencias respecto a la forma en que se despliegan los planes y el seguimiento del desempeño.

Preguntas guía:

¿Cómo evidencia la Alta Dirección su compromiso con la promoción de las 5S en su Organización?

¿Cómo verifica la Alta Dirección que lo dispuesto se esté cumpliendo?

¿Puede la Alta Dirección demostrar una participación activa y permanente en estas actividades?

¿Qué clase de nivel otorga la Alta Dirección a los organizadores de esta actividad? (básico, medio, estratégico)

3.1.2 Ejecución

El sub-criterio **Ejecución**, examina la amplitud y la profundidad con que los enfoques estratégicos de la Alta Dirección son aplicados a las áreas relevantes de la Organización. Es decir, que tan bien se ejecuta y se despliega el enfoque en el Programa 5S. La ejecución es excepcional si la implementación se da en todas las áreas, de lo contrario solo sería limitada. La Organización debe garantizar que el despliegue de las estrategias asociadas a las 5S logre alcanzar las metas.

Preguntas guía:

¿Qué facilidades otorga la Alta Dirección para llevar a cabo esta actividad?

² Ver Anexo 6 del presente documento pág. 25. "Criterios para la evaluación del Premio Nacional 5S".

*¿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 y que todos cuentan con la misma posibilidad de participación?*

3.1.3 Control

El sub-criterio **Control**, examina el camino seguido para llevar a cabo la implementación y mantenimiento del Programa de las 5S, verificando el uso de métodos y herramientas que la Alta Dirección ha establecido como estándares de trabajo dentro de las políticas y normas de la Organización. Se explica la manera como se asegura el cumplimiento de los pasos previstos en el proyecto, la forma en que la Alta Dirección induce a que los equipos y personas para que gestionen las áreas claves de la Organización. Es deseable que el manejo y control de la documentación tenga un enfoque sistémico desde su concepción inicial y se elijan responsables entre los miembros del Comité 5S para su administración.

Preguntas guía:

*¿Cómo se asegura la Alta Dirección que los principios vertidos en esta actividad se estén cumpliendo de acuerdo a lo establecido?
¿Se pueden demostrar que estos controles tienen un carácter de permanente?
¿Cómo participa la Alta Dirección en este control?
¿Cómo garantiza la Alta Dirección que esta herramienta no se contrapone con otros sistemas coexistentes en la organización?*

3.1.4 Revisión del Sistema

El sub-criterio **Revisión del Sistema**, está ubicado entre dos ciclos, el final de uno y el comienzo del siguiente. El propósito de este ejercicio es verificar cuánto se han alcanzado, en un periodo determinado, los objetivos y las metas propuestas.

Al mismo tiempo se debe verificar que los efectos generados están dentro de lo que la Organización esperaba, es el momento de afinar detalles e impulsar el aprendizaje. Todo esto permitirá asimilar la experiencia e iniciar un nuevo ciclo con algunos detalles mejorados.

Este es el momento donde la mejora se lleva a cabo y permitirá a la Organización estar en un mejor nivel.

Preguntas guía:

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

3.1.5 Reconocimientos

El sub-criterio **Reconocimientos**, se refiere a las políticas existentes en la Organización para reconocer al personal que participa de manera destacada en el Programa de las 5S. Dichos reconocimientos deben principalmente satisfacer necesidades intrínsecas y trascendentes del personal (La Alta Dirección incorpora estas políticas de reconocimiento dentro de las políticas de Recursos Humanos de la Organización).

Preguntas guía:

¿Qué reconocimientos ha implementado la Alta Dirección para los equipos destacados que participan en esta actividad?

¿Forman parte de la estrategia general de la Organización estos reconocimientos? Explique cómo

¿Existen evidencias de que este reconocimiento se está llevando a cabo?

3.2. ORGANIZACIÓN

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 Organización pueda tener el control de las actividades del programa y orientarlas hacia el logro de los objetivos.

3.2.1 Planeación

Preguntas guía:

¿Cuenta la Organización con algún tipo de estructura que soporte esta actividad de manera sostenida y permanente?

¿El Comité creado tiene representación en la Organización?

¿El Comité encargado del Programa 5S cuenta con principios y funciones estandarizados?

3.2.2 Ejecución

Tan importante como hacer una buena planificación es ejecutar los trabajos de acuerdo a lo planeado. Este sub-criterio apunta a verificar que el accionar del Comité este alineado con lo planificado.

Preguntas guía:

¿Con que facilidades cuenta esta organización para el desarrollo de sus actividades?

¿Se puede demostrar la actividad sostenida de esta organización?

¿Se puede demostrar la participación activa de cada uno de sus miembros?

3.2.3 Control

Preguntas guía:

¿Qué controles lleva a cabo la Organización para asegurar el éxito de las actividades de 5S?

¿Cómo demuestra la Organización que a su vez el Comité recibe también un control respecto a sus actividades?

3.3 IMPLEMENTACIÓN

La implementación es uno de los criterios más importantes para el éxito en el programa de 5S, por lo tanto, se deberá poner mucho énfasis al planificar y ejecutar estas actividades que, en todo momento, deben ser monitoreadas y apoyadas por la Alta Dirección.

3.3.1 Planeación

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?

3.3.2 Ejecución

Preguntas guía:

Los ejecutores de los planes de acción ¿tienen conocimiento de los planes elaborados?

¿Los ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Organización?

¿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 Organización?

3.3.3 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?

3.4 INTEGRACION Y 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 Organización?

Normalmente las implementaciones pasan por las siguientes fases:

- *Plan Piloto*
- *Generalización a toda la Organización*
- *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 maestro 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 Stakeholder³?

¿Cuál es el cambio experimentado en el clima organizacional después de la implementación de estas actividades?

³ Es un término inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach" (Pitman, 1984), para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa».

PUNTAJES POR CRITERIO

CRITERIO	Puntos
Puntuación total de la evaluación	1000
1. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN (135 puntos)	135
1.1. Planeación	25
1.1.1. ¿Cómo evidencia la Alta Dirección su compromiso con la promoción de las 5S en su Organización?	5
1.1.2. ¿Cómo verifica la Alta Dirección que lo dispuesto se esté cumpliendo?	5
1.1.3. ¿Puede la Alta Dirección demostrar una participación activa y permanente en estas actividades?	10
1.1.4. ¿Qué clase de nivel otorga la Alta Dirección a los organizadores de esta actividad? (básico, medio, estratégico)	5
1.2. Ejecución	25
1.2.1. ¿Qué facilidades otorga la Alta Dirección para llevar a cabo esta actividad?	10
1.2.2. ¿Qué canales de comunicación emplea y como asegura el éxito de esta comunicación?	5
1.2.3. ¿Es posible comprobar que todo el personal tiene conocimiento de esta actividad y todos cuentan con la misma posibilidad de participación?	10
1.3. Control	30
1.3.1. ¿Cómo se asegura la Alta Dirección que los principios vertidos en esta actividad se estén cumpliendo de acuerdo a lo establecido?	10
1.3.2. ¿Se pueden demostrar que estos controles tienen un carácter de permanente?	5
1.3.3. ¿Cómo participa la Alta Dirección en este control?	10
1.3.4. ¿Cómo garantiza la Alta Dirección que esta herramienta no se contrapone con otros sistemas coexistentes en la Organización?	5
1.4. Revisión del Sistema	25
1.4.1. ¿Realiza la Alta Dirección revisiones periódicas de este sistema?	5
1.4.2. ¿Cómo realiza esta revisión?	10
1.4.3. ¿Puede mostrar evidencias de esta revisión?	5
1.4.4. ¿Quiénes participan de esta revisión?	5
1.5. Reconocimientos	30
1.5.1. ¿Qué reconocimientos ha implementado la Alta Dirección para los equipos destacados que participan en esta actividad?	10
1.5.2. ¿Forman parte de la estrategia general de la Organización estos reconocimientos? Explique cómo	10
1.5.3. ¿Existen evidencias de que este reconocimiento se está llevando a cabo?	10

2. ORGANIZACIÓN (105 puntos)	105
2.1. Planeación	30
2.1.1. ¿Cuenta la Organización con algún tipo de estructura que soporte esta actividad de manera sostenida y permanente?	10
2.1.2. ¿La organización creada tiene representación en la Organización?	10
2.1.3. ¿El Comité u organización encargada del Programa de 5S cuenta con principios y funciones estandarizados?	10
2.2. Ejecución	40
2.2.1. ¿Con que facilidades cuenta esta organización para el desarrollo de sus actividades?	10
2.2.2. ¿Se puede demostrar la actividad sostenida de esta organización?	20
2.2.3. ¿Se puede demostrar la participación activa de cada uno de sus miembros?	10
2.3. Control	35
2.3.1. ¿Qué controles lleva a cabo la Organización que asegure el éxito de las actividades de 5S?	20
2.3.2. ¿Cómo demuestra la Organización que a su vez el Comité recibe también un control respecto a sus actividades?	15
3. IMPLEMENTACIÓN (505 puntos)	505
3.1. Planeación	80
3.1.1. ¿Existe un plan de implementación de estas actividades?	20
3.1.2. ¿Se han definido indicadores que muestren el desarrollo de la implementación y/o logros alcanzados?	30
3.1.3. En general todo lo relacionado con estas actividades, ¿está planificado?	10
3.1.4. ¿Qué facilidades se brindan para esta implementación?	20
3.2. Ejecución	370
3.2.1. Los ejecutores de los planes de acción ¿tienen conocimiento de los planes elaborados?	40
3.2.2. ¿Los ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Organización?	20
3.2.3. ¿Todo el personal involucrado ha sido capacitado e informado oportunamente de lo que se está haciendo?	20
3.2.4. ¿Se demuestra en la práctica que las facilidades prometidas para la implementación se están cumpliendo?	10
3.2.5. ¿Se evidencia una clara gestión del tratamiento de los innecesarios?	45
3.2.6. ¿Se evidencia una clara gestión del orden en las áreas y puestos de trabajo?	45
3.2.7. ¿Se evidencia una clara gestión de la limpieza en las áreas y puestos de trabajo?	45
3.2.8. ¿Se puede comprobar que en las áreas y puestos de trabajo se han implementado estándares 5S?	60
3.2.9. ¿Se puede comprobar que existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal de la Organización?	85
3.3. Control	55
3.3.1. ¿Se mantiene un registro de indicadores de implantación de 5S y revisión permanente de los mismos?	25
3.3.2. ¿Se realizan reuniones a todo nivel que mantenga una comunicación y preocupación compartida sobre los resultados de la implementación?	30

4. INTEGRACION Y RESULTADOS (255 puntos)	255
4.1 ¿En qué fase de la implementación esta la Organización?	50
4.2 ¿Cuál es el nivel de avance en la fase actual?	80
4.3 ¿Cuáles son los resultados obtenidos después de la implementación? (Aspectos cualitativos)	30
4.4 ¿Cuáles son los resultados obtenidos después de la implementación? (Aspectos cuantitativos)	45
4.5 ¿Cuál ha sido el aporte colateral con otros sistemas?	15
4.6 ¿Qué nivel de integración tienen estas actividades con el resto de los Stakeholder?	5
4.7 ¿Cuál es el cambio experimentado en el clima organizacional después de la implementación de estas actividades?	30

RUBRICA DE EVALUACION

NIVEL	SIN PREMIO	BRONCE	PLATA	ORO	DIAMANTE
CRITERIOS DE EVALUACION	POCO DESARROLLO (menos de 500 puntos)	DESARROLLO BASICO (501 a 650 puntos)	BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	GANADOR POR 3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
1	<p>COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - No existe un involucramiento probado de la Alta Dirección. - 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 Alta Dirección. - 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 Alta Dirección. - Se destinan algunos recursos al programa de 5S - La Alta Dirección controla y revisa las actividades del Comité 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 Alta Dirección. - Se han realizado presentaciones de la Alta Dirección específicas para el tema de las 5S (no necesariamente extendidas a toda la Organización). - Se ha conformado el Comité de las 5S, donde participa por lo menos un gerente de alto nivel dentro de la Organización. - Existe un control probado de la Alta Dirección sobre el Comité u grupo organizacional encargado del programa de 5S. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe un gran compromiso probado de la Alta Dirección. - Se han realizado presentaciones masivas (a toda la Organización) de la Alta Dirección específicas para el tema de las 5S (presenciales, escritas y/o a través de videos a todo el personal de la Organización). - Se ha conformado un Comité de las 5S, donde intervienen gerentes del más alto nivel dentro de la Organización. - El presidente del Comité de las 5S, reporta directamente los avances del sistema al Gerente General de la Organización. - Existe un equipo organizacional, en paralelo, dentro de la Organización que dirige y controla las actividades de las 5S. - Se ha incluido los principios de las 5S, como parte de las políticas, los valores o principios de la Organización. - Existe un subgrupo y/o actividades en el Comité de las 5S, dedicados a las acciones de capacitación permanente para el personal de la Organización. - Existe un subgrupo y/o actividades en el Comité de las 5S, dedicado a reforzar y mantener una cultura propia en la Organización sinérgica a las 5S (incluye edición de revistas institucionales, periódicos murales y demás actividades formativas de las buenas prácticas organizacionales). - Existe un subgrupo y/o actividades en el Comité de las 5S que planifica y realiza auditorias cruzadas y permanentes en toda la Organización.
2	<p>ORGANIZACIÓN</p> <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. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha capacitado a todo el personal de la Organización (en todos los niveles, empleados, jefes y gerentes) incluyendo a los contratistas y demás personas involucradas en las diversas actividades de la Organización.

NIVEL	POCO DESARROLLO	BRONCE	PLATA	ORO	DIAMANTE
CRITERIOS DE EVALUACION	(menos de 500 puntos)	(501 a 650 puntos)	(651 a 800 puntos)	(801 a 1000 puntos)	GANADOR POR 3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
3 IMPLEMENTACION	<ul style="list-style-type: none"> - La implementación de las 5S, todavía no está terminada - 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. - La Auditoría de Evaluación de las 5S, tiene un resultado menor a 20/100 (>20%). - Solo se está trabajando la implementación de las 5S dentro del área piloto. - El número de Auditorías realizadas para la Evaluación de las 5S no suman más de 5. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha implementado las 5S en toda la Organización, o por lo menos en el 80%. - Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 30/100 (30%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S. - Existen muchas personas que no han sido incluidas en la capacitación de 5S 	<ul style="list-style-type: none"> - 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. - Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 40/100 (40%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S. - Se ha capacitado al todo el personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha implementado las 5S en toda la Organización, además incluye a una o más empresas contratistas relacionadas con las actividades de la Organización. - Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 60/100 (60%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S. - Existe un buen control de la capacitación y refresco de la misma liderado por el área de Recursos Humanos - Existe un programa de inducción que incluye la formación básica en 5S - El equipo de facilitadores está muy bien organizado y se encarga de las capacitaciones de 5S entre otras de interés general para los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Se han implementado las 5S a toda la Organización, incluyendo a las empresas contratistas principales relacionadas con las actividades de la Organización. - Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 80/100 (80%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S. - La Organización puede probar que tiene las 5S funcionando con más de 1.5 años de antigüedad. - La capacitación es un tema institucional manejado por el Comité y constantemente se están actualizando los temas y analizando los resultados
4 INTEGRACION Y RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> - La implementación de las 5S es solamente una iniciativa localizada. - No se cuenta con el apoyo de otras áreas de la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las 5S, integran o involucran a por lo menos el 50% de los empleados relacionados con las gerencias de la Organización. - Las actividades de las 5S todavía no están plenamente integradas a los Sistemas de Gestión y de Calidad de la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las 5S, integran o involucran a por lo menos el 80% de los empleados relacionados con las gerencias de la Organización. - Todas las actividades de las 5S están integradas a los Sistemas de Gestión y de Calidad de la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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. - Todas las actividades de las 5S están integradas a los Sistemas de Gestión y Calidad de la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las 5S integran a toda la Organización (en términos de participantes del Comité de las 5S, están representadas todas las gerencias de la Organización) y además incluye la participación en el Comité de la 5S, de algún representante de los contratistas más importantes involucrados en la actividad de la Organización. - Todas las actividades de la 5S están integradas a los Sistemas de Gestión y de Calidad de la Organización. Se realizan Auditorías Integradas, así como el manejo integrado de los Sistemas de Información.

NIVEL	POCO DESARROLLO	BRONCE	PLATA	ORO	DIAMANTE
CRITERIOS DE EVALUACION	(menos de 500)	DESARROLLO BASICO (501 a 650 puntos)	BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	GANADOR POR 3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
4 INTEGRACION Y RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> - No se observan resultados medibles, solamente un incipiente desarrollo focalizado en algún área de trabajo.- La implementación del programa de 5S solo está en progreso en una fase de plan piloto. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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. - 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. - No existe un manejo sistemático y ordenado de la capacitación en las 5S. - La implementación está cumplida en la fase de plan piloto 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 de 5S. - Son pocos o ninguno los Proyectos de Mejora Continua derivados de la práctica de 5S. - La implementación de las 5S, ha mejorado el Clima Laboral de la Organización. - No se comprueba documentalmente que cada trabajador de la Organización recibe capacitación. - La implementación está en la fase de generalización a toda la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de la implementación de las 5S, resaltan a la vista, pero todavía está en proceso generar indicadores que muestren el resultado conseguido. - Existen algunos Proyectos de Mejora en marcha, derivados de la práctica de las 5S. - La implementación de las 5S, está mejorando el Clima Laboral de la Organización. - 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. - La implementación en toda la organización está terminada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de la implementación de las 5S, resaltan a la vista y también se pueden comprobar con por lo menos 2 indicadores de medición. - Existen múltiples Proyectos de Mejora Continua, derivados de la práctica de las 5S. - La implementación de las 5S, ha mejorado el Clima Laboral de la Organización. - Las 5S tienen un impacto positivo y medible 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, en promedio el 2% del total de las horas - hombre trabajadas al año. - La empresa está en plena extensión del programa de 5S entre sus proveedores y socios estratégicos.

4. Convocatoria y postulación

4.1. Fase Previa

La Fase Previa comienza con la publicación de convocatoria del Premio Nacional 5S 2019 y la difusión de las Bases correspondientes. Ver (<http://www.premionacional5s.org/> o <http://aotsargentina.org.ar/>).

A partir de la fecha de lanzamiento de la edición 2019, las Organizaciones interesadas podrán presentar su “Informe de postulación al Premio Nacional 5S” (ver anexo 4), junto con el comprobante de pago por concepto de **“Postulación al Premio Nacional 5S”**.

Recibido el informe de postulación, AOTS Argentina analizará la documentación presentada y confirmará la aceptación de la postulación. La fecha límite de presentación del informe de postulación es el 28 de junio de 2019.

Desde la presentación de las Bases del Premio se otorgará un tiempo prudencial, como se indica en el cronograma, para la confección de los documentos necesarios para la postulación al Premio Nacional 5S, que reflejarán la realidad de la Organización postulante de forma concisa y precisa.

Recibida la documentación de postulación, se analizará el cumplimiento de los requisitos establecidos en relación al formato y contenido del mismo. Si los documentos cumplen dichos requisitos, se enviará la confirmación de aceptación de documentación a la Organización. En caso de que los documentos tengan algunas no conformidades menores, se permitirá a la Organización la subsanación y adecuación de los mismos en el plazo de 5 días hábiles. En caso de presentar no conformidades mayores o no adecuación a los requerimientos, la postulación podrá ser descartada.

4.2. Evaluación del informe de postulación. Fase I

Los Evaluadores, seleccionados entre expertos profesionales de AOTS Argentina (y otras adherentes), e integrados en equipos de evaluación, examinarán los documentos de las organizaciones postulantes de forma individual e imparcial, manteniendo en todo momento la 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 al Comité del Premio Nacional 5S.

El Comité del Premio Nacional 5S participará en la selección de organizaciones que acceden a la Fase de Visita de Evaluación, siendo informados del listado completo de todas las organizaciones postulantes con la puntuación obtenida, y analizando la documentación que sea necesaria para su evaluación y selección.

AOTS Argentina informará a todas las organizaciones postulantes de su situación, de forma personalizada y confidencial.

4.3. Visita de evaluación. Fase II.

Todas las Organizaciones seleccionadas recibirán una Visita de Evaluación (Fase II) para continuar con el proceso. En esta visita se verificará la información contenida en los documentos de postulación.

La información básica y principal de implementación de las 5S en la Organización debe estar contenida en la presentación inicial.

Durante la Visita de Evaluación la Organización postulante puede presentar datos y evidencias adicionales a los contenidos en los documentos de postulación en el caso que se necesiten clarificar determinados aspectos.

Los evaluadores analizarán la evidencia objetiva y, en base a esta y a la documentación que ya ha presentado la Organización, podrán modificar la valoración final de la evaluación en los siguientes casos:

- durante la Visita de Evaluación no se pueden verificar objetivamente las condiciones de implementación referidas inicialmente en el Informe de Postulación, o bien
- durante la Visita de Evaluación las condiciones de implementación de las 5S son mejores que las valoradas en la presentación inicial.

El equipo responsable de esta visita estará formado por un Coordinador Principal acompañado por una representación del equipo evaluador.

La Visita de Evaluación se realizará entre el 2 y el 27 de septiembre del 2019. La duración de la visita será determinada en función del tamaño y características de la organización postulante.

Como consecuencia de la visita, el equipo evaluador actualizará y complementará el Informe de Retorno Final.

4.4. Reunión del comité organizador y evaluador del Premio 5S. Fase III.

El Informe Final, junto a la información y documentación recabada a lo largo del proceso, será analizado por los Miembros del Comité del Premio Nacional 5S integrado por representantes de las Organizaciones Argentino Japonesas, así como por personalidades e Instituciones Japonesas que por su prestigio y trayectoria realzan la trascendencia del proceso de evaluación y enriquecen el fallo del Comité del Premio Nacional 5S. Tras el estudio de la documentación, el Comité emitirá su Fallo para cada una de las categorías⁴ del Premio Nacional de 5S 2019.

El Comité podrá designar a más de un galardonado por categoría, y también podrá declarar desierta una o varias categorías. La decisión del Comité será inapelable.

Finalizado el proceso, todas las Organizaciones participantes en el **Premio Nacional 5S - 2019** recibirán, el Informe Final emitido por el equipo evaluador con el análisis y conclusiones de la evaluación.

⁴ Ver Anexo 1 Categorías del Premio Nacional 5S. pág. 22 del presente documento.

4.5. Ceremonia de entrega del premio nacional 5S. Fase IV.

La entrega de distinciones a las Organizaciones galardonadas con el Premio Nacional 5S tendrá lugar en una Ceremonia Central, la última semana de noviembre de 2019.

GUÍA PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME DE POSTULACIÓN AL PREMIO NACIONAL 5S

En este anexo la Organización postulante encontrará las indicaciones que deberá seguir para elaborar su informe de postulación.

El informe de postulación es importante en el proceso de evaluación debido a que será la base que orientará a los evaluadores a determinar el grado de la implementación de las 5S en la Organización.

Si los evaluadores verifican a través de este documento un grado de implementación que está comprendido dentro de los parámetros de evaluación del premio, se programará una visita a la empresa a fin de corroborar la información proporcionada sobre su implementación.

El informe de postulación deberá estar confeccionado utilizando el documento **“Informe de postulación al Premio Nacional 5S”** (ver anexo 4), sin modificaciones o cambios en su estructura (el mismo puede descargarse en <https://www.premionacional5s.org/>).

Las organizaciones postulantes deberán completar la información correspondiente conforme a las siguientes indicaciones:

Página 1: insertar logotipo de la empresa dentro del recuadro definido.

Página 2: no debe modificarse.

Página 3: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 4: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 5: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 6: Insertar imagen (la misma debe ser perfectamente legible).

Página 7: Insertar imagen (la misma debe ser perfectamente legible).

Páginas 8 y 9: describir todos los términos, abreviaciones y/o acrónimos propios de la organización o de sus procesos utilizados en el documento.

Páginas 11 a 106: incorporar todas las evidencias que puedan respaldar el cumplimiento de los requerimientos de cada criterio dentro de la organización. Además de la descripción escrita, pueden incorporarse en estas páginas imágenes conteniendo planes con seguimientos, registros de evaluaciones, o cualquier otro tipo de documento / registro, fotos, etc.

- Formato de impresión: A4 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).
- Letra Arial: 11 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).
- Espaciado: 1.5 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).
- Cantidad mínima / máxima de hojas: 106.

- La información a remitir por la organización postulante solamente podrá estar contenida en el documento **“Informe de postulación al Premio Nacional 5S”**, no se aceptarán anexos o cualquier otra información por fuera de este documento.
- Cualquier modificación en la estructura, títulos, contenido predefinido, formatos, agregado o quita de páginas de este documento **“invalidará la presentación del Legajo de Postulación”**.

Ejemplares: 1 impreso anillado con la primera tapa transparente que deje observar la carátula (se deberá entregar en oficina de AOTS Argentina), y 1 ejemplar en formato .pdf que será enviado por correo electrónico o cargado en alguna nube (enviar archivo o link por mail a info@aotsargentina.org.ar).

ANEXO 1
CATEGORIAS DE POSTULACION AL PREMIO NACIONAL 5S

	TIPO DE ORGANIZACIÓN	OBSERVACIONES
A	Microempresa	Incluye empresas con un tamaño entre 1-10 empleados. Gestión privada o estatal.
B	PyME	Incluye empresas con un tamaño entre 11-150 empleados. Gestión privada o estatal.
C	Gran Organización	Incluye empresas con un tamaño de Más de 151 empleados. Gestión privada o estatal.
D	Colegios y Universidades	Incluye instituciones educativas públicas y privadas.
E	Instituciones Públicas	Incluye organismos del Estado, (excluye instituciones educativas). Incluye ONG

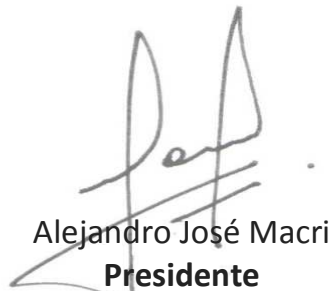
Sectores:

- Industria
- Agroindustria y afines
- Comercio
- Servicios
- Construcción
- Enseñanza
- Administración Pública
- Organizaciones sin Fines de Lucro

ANEXO 2
COMPROMISO DE RESERVA DE INFORMACIÓN

El Comité Organizador del **Premio Nacional 5S** se compromete a mantener en absoluta reserva toda la información respecto a la participación de la Organización evaluada en el concurso Premio Nacional 5S 2019 que incluye lo siguiente:

- Mantener la reserva sobre los resultados de las organizaciones participantes en el concurso.
- Confidencialidad sobre organizaciones participantes que no obtuvieron reconocimiento.
- Mantener la reserva de toda información recopilada en el proceso de evaluación relacionado al **Premio Nacional 5S**.



Alejandro José Macri
Presidente
Comité Organizador
y Evaluador
Premio Nacional 5S

ANEXO 3
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2019

ETAPA	PROCESO	GESTOR RESPONSABLE	FECHA
Difusión de Bases y documentos del Premio Nacional 5S	REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	AOTS ARGENTINA	2 de Enero
FORMACION DE AUDITORES 2019	CURSO DE FORMACIÓN DE AUDITORES 2019	AOTS ARGENTINA	3 de Abril
	CONFECCION DE TRABAJOS PARA VALIDACION Y CALIFICACION DE AUDITORES	AUDITORES POSTULANTES	Desde el 4 de Abril al 11 de Abril
	CALIFICACION DE TRABAJOS PRESENTADOS POR LOS POSTULANTES	AOTS ARGENTINA	Desde el 12 de Abril al 25 de Abril
	APROBACIÓN DE LA CALIFICACION DE AUDITORES POR PARTE DEL COMITE EVALUADOR	COMITE PREMIO NACIONAL 5S	Desde el 26 de Abril al 3 de Mayo
	COMUNICACIÓN DE CALIFICACIONES OBTENIDAS A LOS POSTULANTES Y CERTIFICACION DE AUDITORES 2019	AOTS ARGENTINA	6 de Mayo
LANZAMIENTO DE LA EDICION 2019 DEL PREMIO NACIONAL 5S	LANZAMIENTO DEL PREMIO 2019 Y PRESENTACIONES DE GANADORES 2018	COMITE PREMIO NACIONAL 5S	9 de Mayo
ETAPA 1	CONVOCATORIA PARA LA INSCRIPCION DE LAS ORGANIZACIONES QUE DESEAN PARTICIPAR EN LA EDICION 2019	COMITE PREMIO NACIONAL 5S	Desde el 9 de Mayo al 28 de Junio
	PRESENTACION DEL INFORME DE POSTULACION POR PARTE DE LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	ORGANIZACIONES POSTULANTES	Límite 28 de Junio
	REVISION PRELIMINAR DE LOS INFORMES DE POSTULACION DE LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	AOTS ARGENTINA	Desde el 01 de Julio al 10 de Julio
	EVALUACION DE LOS INFORMES DE POSTULACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	EVALUADORES CERTIFICADOS	Desde el 11 de Julio al 29 de Julio
	REVISIÓN DE LOS INFORMES DE EVALUACION REALIZADOS POR LOS AUDITORES A LOS LEGAJOS DE POSTULACION DE LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	AOTS ARGENTINA	Desde el 30 de Julio al 09 de Agosto
	APROBACIÓN DE INFORMES POR EL COMITÉ EVALUADOR	COMITE PREMIO NACIONAL 5S	Desde el 12 de Agosto al 20 de Agosto
	INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACION DE LOS LEGAJOS DE POSTULACION Y CALIFICACION A LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	AOTS ARGENTINA	21 de Agosto
	ETAPA 2	COORDINACIÓN DE EVALUACION PRESENCIAL CON ORGANIZACIONES APROBADAS Y LOS AUDITORES CERTIFICADOS	AOTS ARGENTINA EVALUADORES CERTIFICADOS
VISITA DE EVALUACION PRESENCIAL A LAS ORGANIZACIONES CUYOS LEGAJOS DE POSTULACION HAN SUPERADO LOS 500 PUNTOS		EVALUADORES CERTIFICADOS	Desde el 2 de Septiembre al 27 de Septiembre
CONFECCIÓN Y ENTREGA DE INFORMES FINALES		EVALUADORES CERTIFICADOS	Límite 4 de Octubre
REVISION DE INFORMES FINALES DE LOS AUDITORES		AOTS ARGENTINA	Desde el 7 de Octubre al 11 de Octubre
APROBACIÓN DE INFORMES FINALES		COMITE PREMIO NACIONAL 5S	Desde el 15 de Octubre al 23 de Octubre
ENTREGA DE INFORMES Y CALIFICACIONES FINALES A ORGANIZACIONES PARTICIPANTES		AOTS ARGENTINA	24 de Octubre
CIERRE DE LA EDICION 2019	ENTREGA DE RECONOCIMIENTOS A ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	COMITE PREMIO NACIONAL 5S	27 de Noviembre

ANEXO 4

Informe de postulación al Premio Nacional 5S

Ver el documento de referencia en <http://www.premionacional5s.org/>

ANEXO 5

5S GUIA DE BUENAS PRÁCTICAS DE IMPLEMENTACION

Ver el documento de referencia en <http://www.premionacional5s.org/>

ANEXO 6

Criterios para la evaluación del Premio Nacional 5S

Ver el documento de referencia en <http://www.premionacional5s.org/>