

FOCUS > **ACTIE** > FLOW

Een artikel van Ad van der Hulst



## WERKPLEKORGANISATIE

op basis van de Toyota techniek 5S

# 5S WERKPLEKORGANISATIE

Deze Toyota methodiek geeft een logisch stappenplan om een functioneel, schone en verzorgde werkplek te krijgen en te houden. 5S staat voor 5 stappen waarvan het kernwoord met een S begint. En dat is zowel in het Japans als in het Nederlands gelukt!

Deze methodiek heb ik zelf toegepast in kantoor omgevingen maar ook op Zorgboerderijen. Het navolgende artikel heeft de vorm van een handleiding zodat het direct bruikbaar.

reacties worden op prijs gesteld.

<b>S1 Seiri</b>	<b>Sorteer op nodig en overbodig en verwijder overbodig (schiften)</b>
<b>S2 Seiton</b>	<b>Structureer plaats en aantal (schikken)</b>
<b>S3 Seiso</b>	<b>Schoonmaken en onderhouden (schrobben)</b>
<b>S4 Seiketsu</b>	<b>Systematiseren. Standaardiseer, maak afspraken en visualiseer</b>
<b>S5 Shitsuke</b>	<b>Stabiliseer de toekomst (standaardiseer alle voorgaande stappen)</b>

## S1 SEIRI

Orde op zaken stellen. Kijk rond op je werkplek. Pak alles een keer vast en verzamel alles wat mogelijk overbodig is (kenmerk: de laatste zes maanden niet gebruikt, kapot, oud model, materialen van ooit en toen, planloze spullen enz. enz.) op een bepaalde plek.

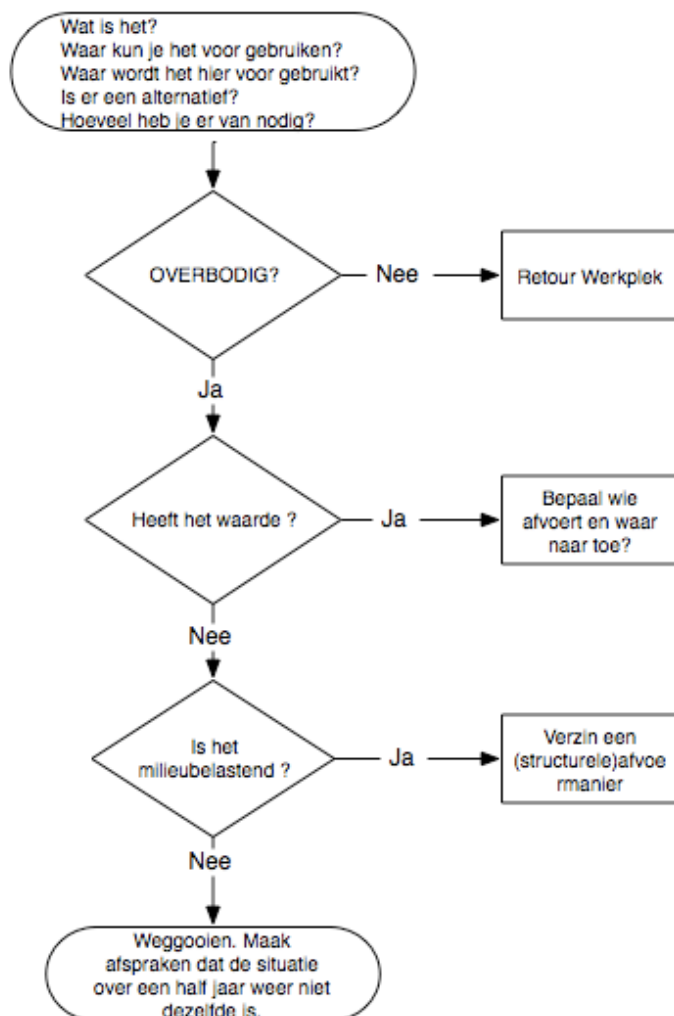
In stappen

- Bepaal het 5S werkgebied en het team dat hiermee aan de slag gaat.
- Ga het werkgebied rond en plak "MOGELIJK OVERBODIG"-stickers op overbodige materialen en mogelijk overbodige materialen.
- Wijs één of meerdere quarantaine gebieden aan waar als het overbodige of mogelijk overbodige materiaal kan worden verzameld. (Met lint wordt het gebied afgezet.)
- Alle teamleden gaan door het werkgebied, pakken alles vast, bekijken alles en vragen zich af waar het voor wordt gebruikt.
- Besluit van alles of het overbodig, onduidelijk waarvoor het wordt gebruikt, te veel is of niet.
- Verzamel al het mogelijk overbodige in het quarantaine gebied dat afgezet is door lint.
- Wijs een veilingmeester aan (roulerend).
- De veilingmeester pakt alles in het quarantaine gebied vast en stelt de veilingvragen.
- Het team beslist over de bestemming van het materiaal en voert deze naar de juiste bestemming.
- Alle materialen waarover niet is beslist, blijven in quarantaine. Met behulp van een sticker of label met datum wordt na een afgesproken tijd alsnog een beslissing genomen.

Regels bij MOGELIJK OVERBODIG- stickers

- Kijk ook naar in kasten en ander opslagzaken.
- Kijk naar dingen, pak ze vast, bekijk ze nog eens en besluit of het mogelijk overbodig is.
- Stickers worden alleen op materialen en machines geplakt (dus niet op mensen).
- Iedereen plakt minimaal 3 stickers.

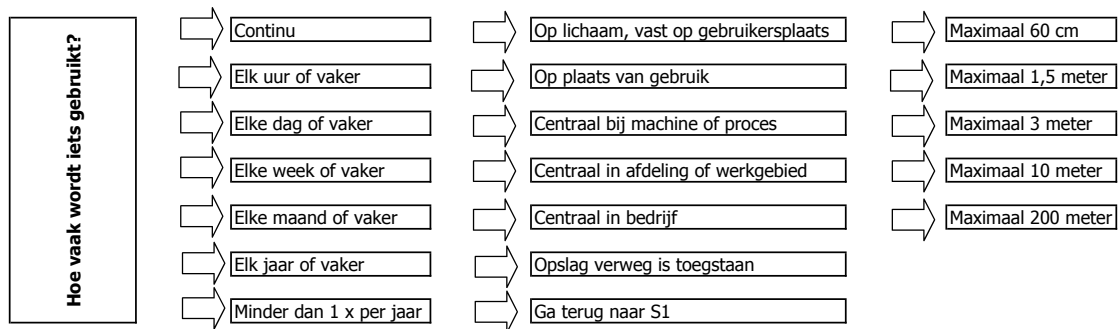
## VEILINGVRAGEN S1



## S2 SEITON

Van rotzooischuur naar overzichtelijk magazijn/supermarkt. Hier gaat het om structureren. Denk goed na over de juiste plaats en het juiste aantal van alles op de werkplek. Structuur maakt het voor iedereen gemakkelijk om samen te werken. Op basis van de gebruiksfrequentie wordt van alles bepaald hoeveel er nodig is en waar de beste plaats is (ver of dichtbij).

- Bepaal alle benodigde materialen, hulpmiddelen, bestanden, etc.
- Bepaal van alles waarbij of voor welk doel het wordt gebruikt.
- Bepaal van alles hoe vaak het nodig is of wordt gebruikt (erg nodig, vaak gebruikt tot bijna nooit nodig of gebruikt).
- Bepaal van alles hoeveel nodig is voor de procesvoorgang.
- Bepaal van alles op welke plaats het hoort (vaak gebruikt = dichtbij, weinig gebruikt = ver weg).
- Bepaal van alles hoe het moet worden opgeslagen.
- Probeer de nieuwe situatie uit (eventueel met zelf gefabriceerde dummy's).
- Maak de nieuwe situatie definitief.



Bepaal aantal en opslagwijze:

- ❑ Te veel ligt al snel in de weg, maakt het stellen van prioriteiten noodzakelijk en vergroot de doorlooptijd. Dit levert verspilling op.
- ❑ Te weinig zorgt voor stilvallen, leegloop en lage werksnelheid.
- ❑ Goede opslag maakt dat je alles gemakkelijk kunt vinden en pakken en dat het beschadigd.

### S3 SEISO

Schoonmaken en onderhouden is meer dan poetsen en stofzuigen. Net als S1 en S2 gaat het niet alleen om de fysieke omgeving maar ook om de digitale omgeving (directories, schijven, adreslijsten, websites enz.).

*'Schoonmaken' wordt nooit natuurlijk, het is aangeleerd!*

Om met Jan Willem van den Brandhof te spreken: 'eerst vormen wij onze gewoontes en vervolgens vormen zij ons'. (Uit 'Gebruik je hersens')

Om je werkplek bij te houden is weinig tijd nodig. Herstellen na een tijd van verwaarlozing kost veel tijd. Daarom wordt een 5-minuten routine ingesteld waarbij de dagelijkse taken worden uitgevoerd. Dit wordt vastgelegd in een schema.

SCHOONMAKEN	Nr	Plaats	Norm	Methode	Tijd	Interval			
						Continu	Dag	Week	Maand
	1	Keuken	Afwas iedere dag gedaan	Voorspoelen, afwassen, afdrogen, opruimen	15		1		
	2	Keuken	Vloer geschrobd	Heet water, vloerzeep, 1 keer schrobben met schrobber, 1 keer met de mop en schoon water	10			di	
	3	Gang/hal	Vloer leegmaken, vegen	Losse spullen die op de vloer staan of liggen opruimen. Met zachte bezem vegen van voordeur naar keuken. Met stoffer en blik opvegen.	10			ma, wo, vrij	
	4								
	5								
	6								
	7								
	8								
					Totaal tijd		15	40	

Ook schoonmaken en onderhouden zijn verspillingen, nodig maar zo minimaal mogelijk (Muda1). Daarom moet gewerkt worden aan verbetering van de 'vervuilingsbronnen', werkmethoden en hulpmiddelen.

### S4 Seiketsu

Standaardiseer en visualiseer. Standaardiseren betekent dat iedereen op een bepaalde manier werkt. Het leidt tot vaste routines en gewoontes. Zonder deze stap is het werk van S5 overbodig.

Over standaarden moet je niet nadenken, die moet je nakomen. Nadenken moet je over hoe de standaard kan worden verbeterd.

Standaarden werken vaak niet omdat ze:

- ❑ Te complex zijn (moeilijk taalgebruik);
- ❑ Te lang zijn (te lang zoeken naar het antwoord);
- ❑ Geen antwoord geven op de vraag;
- ❑ Verouderd zijn (!!);
- ❑ Omdat ze toch niet worden gehandhaafd of getoetst;
- ❑ Of gewoon overbodig zijn.

Visualiseer betekent zichtbaar maken. Door de afspraken te visualiseren worden ze beter controleerbaar en is het eenvoudiger ze na te komen. Door visualisatie van de voortgang van de processen worden ze stuurbaar en controleerbaar waardoor anderen bij problemen kunnen helpen. Visualisatie wordt vaak al toegepast in de tweede stap van 5S.

Visualisatie = In één oogopslag duidelijk



Richtlijnen voor visualisatie:

- ❑ Zichtbaar op afstand
- ❑ Op de juiste plaats
- ❑ Voor iedereen te begrijpen
- ❑ Duidelijkheid gevend

## **5S SHITSUKE**

Stabiliseer de toekomst

Dit is de moeilijkste S. Het gaat hierbij om continue aandacht voor verbetering. De belangrijkste aspecten zijn:

- ❑ Discipline stimuleren en handhaven
- ❑ Opleiden van nieuwelingen en ervaren medewerkers
- ❑ Gewenste niveau vaststellen
- ❑ Plannen van de herhaling van S1 t/m S4.

Bron o.a:

1. Lean Manufacturing Handboek voor resultaat en kennis. [www.markontarget.nl](http://www.markontarget.nl)
2. Gemba Kaizen van Masaaki Imai