

NYHEDSBREV – SEPTEMBER 2004

I forlængelse af vores sidste nyhedsbrev om Lean Thinking har vi denne gang valgt at fokusere på et utrolig godt opstartsværktøj til indføring af Lean, nemlig 5S.

5S er, set med vores øjne, ikke bare en standard for "orden i eget hus". Konceptet udvikler også både

arbejdsglæden og ikke mindst produktiviteten i din virksomhed.

Vi bringer en temaartikel om 5S og en case fra en spændende virksomhed, som har oplevet processen i praksis.

God fornøjelse med læsningen.



WWW.FOKON.DK

"5S" - mere end "orden i eget hus" – temaartikel og case fra Sonion A/S

Når man som os færdes i mange forskellige virksomheder, kan man ind i mellem komme til at tænke over, hvilke faktorer, som er afgørende for, at netop denne virksomhed har succes. Billedet er bestemt ikke entydigt, men det er vores erfaring, at effektive og veldrevne virksomheder næsten altid er kendetegnet ved 3 ting: enkelthed, orden og overskuelighed. Virksomhederne sætter en ære i, at det visuelle indtryk er i orden, at al ting har sin plads og er på sin plads samt at kun de ting, som aktuelt bruges befinder sig på arbejdspladsen. Det lyder enkelt og logisk – men er erfaringsmæssigt ofte svært at praktisere - det drejer sig nemlig i høj grad om den enkelte medarbejders holdninger til arbejdet og det er her, at værktøjet 5S kommer ind i billedet.

Det er vores erfaring, at effektive og veldrevne virksomheder næsten altid er kendetegnet ved 3 ting: enkelthed, orden og overskuelighed...

Det vil jeg også have - tænker du måske - men hvad er 5S og hvordan gør jeg?



5S dækker over konceptets 5 grundelementer, som alle sammen starter med S:

- **Sortér, Stabilisér, Skur**
- **Standardisér, Selvdisciplin**

De 3 første grundelementer: sortér - stabilisér – skur, sikrer, at du bringer orden, renlighed og overskuelighed til din virksomhed, hvor elementerne standardisér og selvdisciplin sikrer, at du fastholder og forbedrer området.

Men inden vi kommer så langt, er det første skridt at få fastlagt en vision for "god orden hos os". Visionen skal ses som et ledelsesmæssigt håndslag på, at sådan vil vi gerne have det i fremtiden.



Sortér. Processen starter med at sortere alt væsentligt fra uvæsentligt på arbejdspladsen. Vi farvemærker varer, papirer, materialer, udstyr og værktøjer i 3 kategorier:

- **Grøn-emner** som bruges hyppigt på arbejdspladsen.
- **Gul-emner** som ikke bruges hyppigt, men som heller ikke skal smides ud.
- **Rød-emner** som ikke bruges og som skal smides ud.

Alle gule og røde dele placeres i en stor bunke og der tages endelig stilling til ekstern placering eller udsmidning.

Stabilisér. Alting har sin plads... Alle grønne emner skal nu placeres på den rette, afmærkede plads og her introduceres Spild (Muda) tankegangen omkring de 7 spildtyper:

**Overproduktion, fejlfrem-
ner/produktion, unødvendige lagre,
ineffektive processer, overflødig
transport, ventetid, overflødig be-
vægelse**

Spildobservationskemaet tages i brug og arbejdspladsen indrettes på ny.

På dette område er der som regel meget at komme efter og forløbet kan gentages flere gange efter hinanden med gode resultater til følge.

Skur. Her taler vi om grundig rengøring af maskiner, udstyr og lokaler - "alt skinner af renlighed".

Standardisér. Fastlæg standarder for god orden + hvem gør hvad, hvor tit og hvor meget. Oprydnings- og rengøringsplaner samt ordensresultater synliggøres.

Selvdisciplin. Det kræver opfølgning at fastholde engagementet og resultater. Derfor udarbejdes et vurderingsskema til området, og der ned sætter en ordensgruppe, som ved hjælp af audits og synliggørelse af ordenskvaliteten i afdelingerne holder processen i gang. Ordensgruppen består af repræsentanter fra alle virksomhedens afdelinger og fungerer som ildsjæl i området. Gruppen skal have stor ledelsesopbakning.



”5S” - mere end ”orden i eget hus” – Case fra Sonion A/S af konsulent Jesper Palm



**- Som jeg sagde - Jan er samler og vi har aldrig måtte smide noget ud, ud-bryder Hanne Stokkehøve
Men nu gør vi noget ved det...**

Jeg er hos Sonion i Roskilde, hvor holdningerne brydes for tiden – medarbejdere og ledere har været igennem en 5S proces, som gør op med både gamle komponenter, holdninger og vaner...

5S processen, som er en del af Lean-projektet i Sonions plastafdeling, har ikke blot berørt plast - alle øvrige produktionsafsnit i Roskilde har været involveret.

- Vi har godt af alle sammen at blive rusket grundigt op – vi har været vant til, at tingene har været på samme måde i lang tid og er efterhånden ved at blive hjemmeblind, udtaler fabrikschef André Søballe

Men tilbage til stanse og trykkeafdelingen, hvor bølgerne mellem Jan Christensen, Hanne og de øvrige medarbejdere går højt. Hvorfor står denne kasse her? Og hvorfor skal jeg hele tiden rende tværs gennem lokalet for at sætte prøverne på køl? – vi kan da bare flytte køleskabet... Ideer er der nok af efter at ”prikkerunden” med farvemærker havde gjort sit indhug i afdelingens emner og inventar.

Jeg kan bedst beskrive stemningen som, når kvindelands-holdet spiller OL finale – larmende og intenst, men humørfyldt og med masser af energi

- de går til den, tænker jeg, mens jeg kigger på bunkerne med røde og gule mærker...

Sonion er en veldrevet og yderst professionel virksomhed, så jeg forventede bestemt ikke nye rekorder med hensyn til at finde uventede og ubrugelige ting...

Mine tanker glider tilbage til en anden fremstillingsvirksomhed hvor der var betydeligt mere, at komme efter på den konto. Her fandt vi alt fra antikke brandslukkere, hele fadøls-anlæg, et privat køkken samt en gammel græsslåmaskine...

Jeg blev vækket fra min tankerække af en højlydt diskussion og gættede hvem, der er ”røget i totterne” på hinanden? – Jan og Hanne.

Nu kan du få lov til at købe et sæt Umbraco-nøgler til alle tampontrykemaskinerne – det er sgu’ for dumt, at vi skal rende og lede efter tingene hver gang vi stiller om – tænk på alt det Muda... skråler Hanne



Jan er helt rød i hovedet, men har et stort grin på – der faldt den bastion tilsyneladende tænker jeg...

Nå, men det hele endte såmænd fredeligt og jeg er sikker på, at der blev flyttet nogle grænser. Vi forlader produktionsafsnittet og går op i kursuslokalet. Jan brummer lystigt bag mig:

Det er det mest praktiske kursus jeg har, oplevet – her sker sgu’ noget...

Efter at have lavet rengørings- og oprydningsplaner, hvor også mændene blev involveret, og efter at have valgt Jan ind i ordensgruppen, skal dagen til at slutte.

- Nu bliver I sat på opgaven at sortere, stabilisere og skrubbe hele jeres område, til jeg kommer tilbage på opfølgingsdagen, siger jeg og tilføjer strengt – Husk på, at det er her, I skal have jeres første ordenskarakter...

Alle griner og begynder at forlade lokalet.

Inden vi skilles, ser Hanne eftertænksomt på mig:

- Taløvelsen var virkelig god – den viser med al ønskelig tydelighed, at orden og effektivitet hænger sammen, tænk at vi brugte så meget mindre tid, når tallene var sat i orden...

Det var en god dag hos Sonion, tænker jeg på vej hjem i bilen – at arbejde med at udfordre engagerede og humørfyldte mennesker med holdninger til tingene, gør virkelig jobbet som forandringskonsulent til noget særligt.



Mere information

Jesper Palm, tlf 20 30 32 00
Bo Lind, tlf 40 74 19 28
Kurt Tønder, tlf 23 41 15 25
Lone Godsk, tlf 20 30 31 00
Jørgen Meier Sørensen, tlf 63 15 73 22
Finn Hove, tlf 74 62 77 80