

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Strumenti base per rendere efficiente un ufficio: standard e 5S

di Andrea Fornasier, Marco Nali

Nel precedente articolo "[Strumenti di diagnostico per mappare il flusso del valore in un ufficio](#)" è stata illustrata la **principale tecnica** utilizzata per mappare un generico processo operativo: la **Value Stream Map**. La potenza di tale strumento consiste nella capacità di poter **fotografare ed analizzare lo stato corrente di un processo** nella sua interezza (*end-to-end*) considerando non solo i flussi fisici di materiale ma anche quelli informativi, in modo da far emergere le maggiori **criticità** presenti lungo la **catena di generazione del valore** e consentendo perciò di **definire delle priorità di intervento** per il miglioramento del processo.

Dopo aver attentamente analizzato le eventuali criticità emerse, per procedere operativamente alla loro risoluzione e per aumentare l'efficienza complessiva del processo, è necessario utilizzare tecniche e strumenti specifici.

Per quanto riguarda i tipici processi d'ufficio, gli strumenti base sono la **standardizzazione delle attività** e la **tecnica delle 5S**.

1. La standardizzazione delle attività

Come introdotto nell'articolo "[Imparare a vedere gli sprechi in un ufficio attraverso il lean](#)", la standardizzazione dei processi e delle attività è una delle prime operazioni che dovrebbe essere svolta quando si intraprende una trasformazione Lean.

Il motivo è semplice: prima di intervenire su un **processo**, occorre innanzitutto **poterlo controllare** piuttosto che restare in balia delle sue fluttuazioni.

Il concetto di *standard* va quindi inteso come "**ricercare la ripetibilità delle operazioni**", al fine di **stabilizzare i tempi** delle varie attività e poter quindi gettare le basi per la **trasformazione**. Concretamente, la standardizzazione si può tradurre:

- nella **formalizzazione di procedure operative standard** (in inglese SOP - *Standard Operating Procedures*) mediante **schemi, immagini e brevi testi** con i quali si descrivono le operazioni elementari da svolgere, oppure
- nella **collocazione di riferimenti e contrassegni visivi** per l'identificazione univoca di cancelleria, pratiche in diverso stato di avanzamento, etc..

Nella seguente figura 1 è riportato un esempio di *standard* visivo utilizzabile in ufficio.

Figura 1 – Esempio di standard in ufficio

2. La tecnica delle 5S

Le parole giapponesi **Seiri - Seiton - Seiso - Seiketsu - Shitsuke** fanno riferimento ai **5 passi metodologici previsti dalla tecnica delle 5S**. A torto, spesso si ritiene che tale strumento serva esclusivamente a fare pulizia ed ordine sulle scrivanie e negli archivi degli uffici; i 5 *step* elencati indicano invece una serie di **operazioni ben definite**, da eseguirsi in stretta successione, che mirano all'**organizzazione delle postazioni** di lavoro basandosi sull'**eliminazione degli sprechi**.

Prima di iniziare, come avviene per molte tipologie di analisi, è opportuno **circoscrivere** chiaramente e fisicamente il **raggio d'azione dell'intervento** (uno specifico ufficio, alcune scrivanie, etc.): in questo modo gli interventi sono evidenti a tutti e sono anche maggiormente sostenibili e compatibili con il normale flusso di lavoro.

Con riferimento ad una **scrivania**, le 5 fasi si articolano nelle seguenti attività.

1. **Separare**: spostare tutti i materiali (cancelleria, fogli, etc.) che non vengono utilizzati in una zona apposita (che può essere anche condivisa con altre persone) e lasciare sulla scrivania solo ciò che si utilizza quotidianamente;
2. **Riordinare** il necessario dal superfluo, assegnare una zona prestabilita a tutto ciò che serve, facendo ampio uso di strumenti di *visual management* (argomento che verrà trattato nel prossimo articolo);
3. **Pulire** regolarmente la zona di lavoro in modo da valorizzare quanto realizzato nei primi 2 passi;
4. **Standardizzare**: sviluppare procedure *standard* e *checklist* per mantenere la postazione di lavoro ordinata, pulita e funzionale;
5. **Sostenere**: è la fase più difficile, poiché richiede l'implementazione di un sistema di monitoraggio per assicurare il mantenimento nel tempo del nuovo stato raggiunto. La metodologia 5S deve perciò diventare parte del nuovo modo di lavorare.

Soltanto eseguendo con disciplina **tutte le fasi descritte** si può ottenere un **beneficio** duraturo e soprattutto compreso, interiorizzato, condiviso, sostenuto e non subito dalla persona che opera sulla postazione di lavoro: tale metodo crea inoltre il **fondamento per la stabilità** delle operazioni ed è essenziale per creare un sistema di **miglioramento continuo**.

Nella seguente figura 2 è riportata la trasformazione di una scrivania d'ufficio ...dove si lavora

meglio?

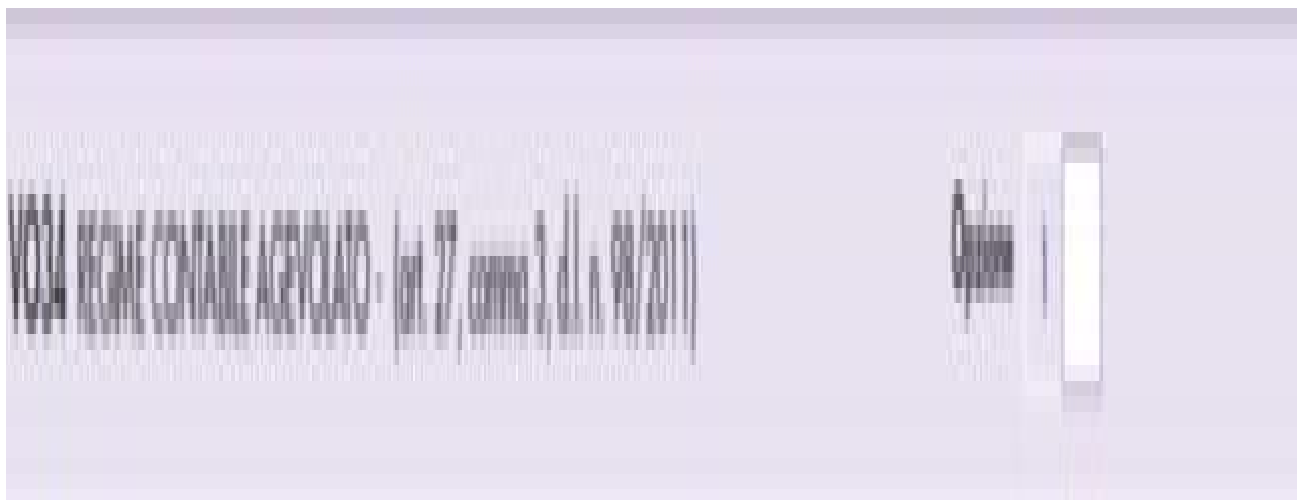


Figura 2 – Prima e dopo l'applicazione della tecnica 5S

Try & Learn: individuate ora nel vostro ufficio le **scrivanie visibilmente più disordinate e zeppe di fogli**. Saranno queste le vostre prime aree di intervento!

Munitevi di qualche **scatola, dispenser, scotch colorato** e iniziate, assieme alle persone che lavorano sulle postazioni individuate, ad applicare la tecnica delle 5S seguendo tutti gli *step* elencati. Non tralasciate i passi apparentemente più banali e fate ampio ricorso a **scritte e sagome colorate** per l'identificazione dei **materiali nelle giuste posizioni**. Infine, fate una foto della scrivania e confrontatela con quella fatta prima dell'intervento!

Il risultato vi sembra sorprendente? Molto bene, adesso impegnatevi nell'**ultima "S": sostenete nel tempo quanto avete realizzato**.

Contatti: info@leanexperiencefactory.com