



5S Ebaluazioen Gida

Aurrez bete beharrekoak

5S lehen ebaluazio eskatzea:

- 5Sen metodologia gutxienez arlo batean arrakastaz ezarrita eduki beharko duzu (5Sak auditoria plan batekin eta gutxienez barne ebaluazio bat eginda). Arlo pilotu bera izan daiteke.
- Eskatutako dokumentazioa aurkeztea.

Bigarren eskaera edo ondorengo ebaluazioak:

- Goian adierazitakoaz gain, 5S Klubak egindako aurreko ebaluazioaren ondoriozko ekintza plan bat aurkeztu beharko duzu.

Aurkeztu beharreko dokumentazioa

5S ebaluazioa jasotzeko, erakundeak baloratzeko esaldietan oinarritutako "Erakundearentzako galderen zerrenda" dokumentua bete beharko du, gutxienez ebaluazioa egingo den eguna baino 5 egun lehenago. Dokumentu hori ebaluazio taldea ahalik eta informaziorik gehien biltzeko gida da, erakundea bisitatu baino lehen aurre-ebaluazioa egiteko.

Ebaluazio taldea

Ebaluazio taldea gutxienez 5S Klubeko pertsona batek eta gehienez sei pertsonak osatuko dute, ebaluatu beharreko arloaren arabera. EUSKALITek aukeratuko ditu erakunde eskatzailea ebaluatzeko egokiak iruditzen zaizkion pertsonak, eta erakundeak oniritzia emango die proposatutako ebaluatzaileei. Erakundeak ebaluatzailearen baten aldaketa eskatu ahal izango du, ebaluazio lana baldintza dezakeen bateraezintasun nabarmenik badago (lehiakortasun zuzena, ahaidetasuna, etab.).

Ebaluazio taldearen eraginkortasuna eta antolamendu ona bultzatzeko, ebaluazioaren aurretik, taldea osatzen duten pertsonen artean ondorengo lanak edo rolak izendatuko dira:

-Denak:

- Erakundeak aurkeztutako dokumentazioan oinarritutako aurretiazko ebaluazioa edo auditoria. Dokumentazio horri buruzko galderak edo zalantzak prestatzea, bisitan planteatzeko.
- Seniorra: 5S ebaluazioetan esperientzia duen ebaluatzailea. Ebaluazioaren garapen zuzena zaindu beharko du. Horretarako, honako hau egin beharko du:
- Taldeko gainerako kideen aurretiko ebaluazioak eta zalantzak bildu, amaierako txostena egiteko oinarritzko dokumentu gisa erabiliko den zirriborroa prestatu eta dokumentu hori taldeko gainerako kideei helarazi, bisita baino egun bat lehenago, gutxienez.
- Paseoaren aurretik zalantza guztiak argitzen saiatzea, eta paseo hori taldeko gainerako kideekin prestatzea, paseoan zeri erreparatu behar zaion eta zein informazio jaso nahi den argi izanik.
- Adostasun azkarrak bultzatu, aurreko ebaluazioen adibideekin.
- "Ebaluatzaile onaren" jarrera zuzena gogoratu.
- Ebaluatutako erakundeari gogorarazi bere 5Sen egoera ongien ezagutzen duena bera dela, eta ebaluazio taldeak ikuspegi orokor desberdina emateko ahalegina egingo duela, eta litekeena dela, ikuspegi hori erakundeak berak duen ikuspegiaren desberdina izatea.
- Amaierako txostena argi eta zuzen idatzi, taldeko gainerako kideekin adostuz, eta erakundeari aurkeztu, erakundeak ongi ulertu duela ziurtatuz.

- Denbora kontrolatzeko pertsona: denborak betetzen direla kontrolatzearen arduraduna izango da, eta beharrezkoa bada, agenda berregokitu beharko du.

- Argazkilaria: Paseoan argazkiak hartu ahal izango dira, erakundeak horretarako, baimena ematen badigu, argazki horiek Txosteneko Indarguneak eta Hobetzeko arloak hobeto irudikatzeko baliagarri izango direla uste badugu. Auditatu beharreko arlo bakoitzerako argazki kamera bat izan beharko dugu.

Rol horiek guztiak EUSKALITek izendatuko ditu, ebaluatu beharreko erakundetik jasotako dokumentazioa ebaluazio taldeari bidaltzean.

Talde txikietan pertsona berak lan bat baino gehiago izan dezake.

5S ebaluazio prozesua

Ebaluazio prozesuak fase hauek izango ditu:

1. "Erakundearentzako galderen zerrenda" izeneko dokumentuaren irakurketa pertsonalaren ondoren ebaluazio taldeko kide bakoitzak egindako aurre ebaluazioa. Indarguneak, hobetzeko arloak, puntuazio orientatzaileak eta ebaluazioaren egunean galdetu beharreko zalantzak.
2. Seniorrak egin beharreko ebaluazio txostenaren zirriborroaren eta ebaluazioaren aurreko adostasuna, aurreko ebaluazio guztiak kontuan izanik.
3. Ebaluazio jardunaldia. Agenda:
 1. 9:00 – 9:15 – Ebaluatzaileen – erakundearen aurkezpena.
 2. 9:15 – 9:25 – Egungo zuzendaritzak ebaluazioetan izandako inplikazioari eta partaidetzari buruzko galderak.
 3. 9:25 – 9:35 – Aurretiko lanak komentatu, txostenaren zirriborroa, sentrazioak eta txostenaren orientazioa. Ebaluatoriko gunetik egindako paseoan funtsezko zein alderdiri erreparatu behar zaien adostea, oraindik argitu gabe geratzen diren zalantzak argitzeko.
 4. 9:35 – 10:35 – Gunera bisita edo paseoa.
 5. 10:35 – 10:50 – Atsedenaldia – kafea.
 6. 10:50 – 11:50 – Txostenaren idazketa.
 7. 11:50 – 12:00 – Ezarpenari berari buruzko azken zalantzak argitzea bideratzailearekin eta txostena ixtea.
 8. 12:00 – 12:15 – Txostenaren aurkezpena Zuzendaritzaren eta ebaluatoriko saileko edo sailtako pertsonen aurrean.

Paseoan argazkiak hartu ahal izango dira, erakundeari baimena eskatuz, Txosteneko Indarguneak eta Hobetzeko Arloak hobeto irudikatzeko.

Proposaturiko agenda, hau da, ebaluazioaren iraupena, bat edo beste izan daiteke ebaluatu beharreko arloaren edo arloen arabera.

Ebaluazioa jaso duen erakundeak, zalantzak argituko dituen eta arloa azalduko duen pertsona bat jarri beharko du ebaluazio taldearen esanetara (5S bideratzailea, une horretan arloan lanean ari diren pertsonak... izan daitezke), eta horrez gain, harremanetarako bidea ere eskaini beharko du, Txostena burutzeko orduan zalantzaren bat sortzen bada.

5S ebaluazio txostena konfidentziasunez landuko du EUSKALITek. Informazio hori, zuzenean inplikatura dauden ebaluatzaileek edo koordinazio edo administrazio lanetan aritzen diren EUSKALITeko langileek baino ezin izango dute jaso.

Ebaluazio talde baten parte hartzen duten pertsonak ebaluaturiko erakundearekin bateraezintasun pertsonalik edo profesionalik ez dutela adierazi behar dute eta, horrez gain, ebaluazio prozesuan jaso dezaketen informazioaren gaineko konfidentziasun konpromisoa sinatu behar dute.

EUSKALITek konfidentziasuna bermatzeko hartu beharreko zentzuzko ekintza guztiak hartuko ditu, eta konfidentziasuna galdu dela ulertzen badu, hartu beharreko neurriak hartuko ditu. Edonola ere, EUSKALITek ezin du bere gain hartu ebaluatzaileek konfidentziasun konpromiso hori apurtuz gero, erakunde eskatzaileak izan dezakeen edozein kalteren ardura.

5S ebaluazio txostena

Ebaluazio txostena erakundeari ematen zaion dokumentua da, erakundeak jakin dezan kanpoko ebaluatzaile independente talde batek, 5S ebaluazio Txostenarekin bat datorren bere ebaluazioaren ondoren aurkitu dituen Indarguneak eta Hobetzeko Arloak zein diren. Txosten hori funtsezko elementua izango da enpresan 5Sak hobetzearekin erlazionaturiko jardunbideak hobetzeko, eta, ondorioz, ondorengo betekizunak jarraitu behar dira:

Ebaluazioan hautemandako ebidentzia argiak aipatzen dituzten esaldi ulergarriak, arrazoituak eta argiak idatzi. Zerbait argi ez badago, galdetu egingo da, eta ondoren oraindik ere argi ez badago, ez da txostenean adieraziko.

- Esaldi bakoitzean kontzeptu edo ideia bat sartu.
- Ebaluaturiko erakundearen terminologia erabili.
- Puntuazioarekin koherente izan. Oro har, indargune asko eta hobetzeko arlo gutxi dituen erakunde batek puntuazio altua izan behar du, eta alderantziz.
- Ez mugatu hobetzeko arloak aipatzera, konponbideak eta hobekuntzarako ideiak proposatu.
- Adierazpenetan konstruktiboak izan: hobetzen lagundu.
- "Ebaluazioak ez dira behar bezala planifikatzen" bezalako balio iritziak baztertzea.
- Ebaluazio txostena Indarguneak eta Hobetzeko arloak identifikatzeko eta puntuak emateko oinarria da.

EUSKALITek, atal bakoitzeko Indarguneak eta Hobetzeko arloak jasotzen dituen txostena bidaliko dio ebaluatutako erakundeari. Indargune eta Hobetzeko arlo horiek irudikatzeko gehituko diren argazkiak txostenari erantsiko zaizkio, haien bereizmena txikitu ondoren. Bestela, erakundeari txostena mezu elektronikoz bidaltzean gehiegizko pisua izango du, eta bidalketa oztopatuko du.

Txostenean, erakundeak arlo mailan eta atal bakoitzean (inplikazioa, bereiztea, kokatzea, zikinkeria kentzea, seinaleztatzea eta hobetzen jarraitzea) lortu duen puntuazioa ere agertuko da. Ondorioen atalean, ebaluazio taldeak, adierazi egingo ditu erakundearentzat garrantzi berezia duten alderdiak, erakundeak garapen maila txikiagoa erakusten duen arloak, arlo batean baino gehiagotan agertzen diren gaiak...

Txostenaren aurkezpenean garrantzi berezia emango zaie ondorio edo hobetzeko arlo edo indargune garrantzitsuei edo gehien errepikatzen direnei. Ez da zehaztasunez baloratuko txostenean hobetzeko alderdien idatzitako guztia edo iradokizunen zerrenda osoa. Erakundeari gogoratuko zaio txostenaren idazketari buruzko edozein zalantza izanez gero, EUSKALITera deitu ahal izango duela zalantza horiek argitzeko.

Ebaluatoriko erakundearentzako jarraibide zehatzak

Ebaluatoriko erakundearen ardura izango da bertako pertsonak 5S Klubaren ebaluazio zerbitzua behar bezala ezagutzea, eta zuzendaritza taldeko kideek eta erakundearen toki garrantzitsua betetzen dutenek dokumentuaren edukia zehaztasun osoz ezagutzea.

Halaber, erakundeari, eta ezarpenaren arduradunei batez ere, beraiek baitira erakundearen indarguneak eta gabeziak ongien ezagutzen dituztenak, ahalik eta informazio gehien emateko eta beraiek ere txostenean sartu beharreko indarguneak eta hobetzeko arloak identifikatzeko gonbidapena egiten zaie.

Zer itxaron behar dugu ebaluazio txostenetik?

Ohikoena, ebaluazio taldeak hauteman duena, ebaluatoriko guneko ezarpen taldeak ezagutzen duenarekin neurri handian bat etortzea izan ohi da, baina oso zaila da erabateko adostasuna egotea.

Ebaluatoriko erakundeak txostenaren azterketa zehatza egin behar du. Azterketa horretatik ondorio hauek atera ditzake:

- Indarguneen eta hobetzeko arloen %50-%60ak, gure 5S barne ebaluazioen ondoren ezagutzen genituen gure ezarpenaren elementuak baieztatzen dituzte.
- Indarguneen eta hobetzeko arloen %10ak, behar bezala identifikaturik ez genituen eta garrantzitsuak izan daitezkeen elementuak erakutsi ditzakete.
- Ebaluazio taldeak adierazitako indarguneen eta hobetzeko arloen %30-%40ri dagokionez, lehen irakurketa batean zalantzazkoak iruditu ahal zaizkigu, edo ongi landuta ditugun elementuak direla uste dezakegu.

Ondorengo gogoeta egin beharko genuke:

Gure ikuspuntua zalantzan jarri. Ebaluatzaile independentez, ezarpenean esperientziadunez eta 5Sen ezagutza maila altua dutenez osatutako talde batek zenbait indargune edo hobetzeko arlo adierazten badizkigu, gure barneko ikuspuntua gainditzen eta beste ikuspegi batzuetara zabaltzen ahalegindu beharko ginateke. Ariketa horrek balio handia emango digu, inolako zalantzarik gabe.

Nola kontatu dugu gure esperientzia eta nola erantzun zaie ebaluatzaileen zalantzei bisitan? Ziurrenez, kanpoko pertsonak erraz ulertu ezin dituzten edo ebaluatzaileen aurrean argi eta garbi aurkeztu ez ditugun elementuak egongo dira.

Prozesuaren jarraibide orokorrak eta Jokaera kodea

Ebaluazio taldeko kideek hau egin beharko dute:

- Ebaluatoriko erakundeak emandako dokumentazioan agertzen den informazio guztia egiazkotzat hartu. Bisitan, bidezkoa izan daitekeen guztia kontrastatzeko eta sor daitezkeen zalantzak argitzeko aukera izango du.
- Ebaluazio txostenean oinarrituz identifikatu diren hobetzeko arloak benetan horrelakoak direla egiaztatu. Hori egiteko elkarriketak izan ditzakegu zuzendaritza taldearekin, bitarteko agintariekin eta hainbat maila, sekzio, eta abarreko langileekin. Horrez gain dokumentazioa, erregistroak, inkestak, datuak... ere egiaztatu ditzakegu.
- Tokian bertan hauteman erakundean bizi den giroa, panelak, instalazioen egoera, adierazitako informazioa... begiratzuz, eta baita zuzendaritza taldeko kideek eta beste langile batzuek 5Sen aurrean zein mailatako ezagutzak, jarrerak eta konpromisoa duten ikusiz.

- Mota guztietako zalantzak kontrastatu, ebaluazio txostenaren arabera ondorengo puntuazioa errazteko.

Halaber, ebaluatzaileak hau egin beharko du:

- Une oro ebaluazio prozesuari laguntzeko jarrera erakustea: ez dira desadostasunak bilatzen, ebaluazioa jasotzen duen erakundearen kudeaketa jardunbideak ahalik eta modu garbienean ezagutzea baizik, bere etengabeko hobekuntzan lagunduko dion Txostena egin ahal izateko. Horretarako, ebaluatzaileek ekarpenak, galderak eta iradokizunak egin ahal izango dituzte pasean, eta, horrez gain, ebaluatoriko arloko pertsonekin, erakundearentzat erabilgarri izan daitezkeen jardunbide on posibleak komentatu ahal izango dituzte.
- Atsegina izan.
- Proportzionaltasuna gorde erantzun nahi den zalantzaren eta eskatzen den ebidentziaren artean. Adibidez: 5Sak ezarri ondoren indarrean jarri diren arauen ezagutza egiaztatzeke gehiegizkoa izan daiteke arloko pertsona guztiek arau horiek buruz jakiteko eskatzea, nahikoa izan daiteke non aurki ditzaketen jakitea.
- Elkarriketatuaren abagune partikularretara egokitzea. Adibidez: tailerreko pertsona baldin bada, uler dezakeen hizkuntza erabili; urduri jartzen bada, konfiantza eman eta lasaitu, etab.
- Bisitan zehar puntuazioari edo ebaluazioaren emaitzari buruzko gaiak edo kontuak ez aipatu edo komentatu.
- Oparirik ez onartu.
- Erakundeko dokumentazioa ez eraman (horretarako baimena izan ezean).

Egutegia

5S Klubeko kide den edo kide izan nahi duen edozein erakundek, 5S ebaluazio bat eskatu ahal izango du urteko edozein garaitan, betiere hilabeteko aurrerapenez eskatuz. EUSKALITek aukeratuko du ebaluazio taldea, ebaluatu beharreko arloaren arabera.

Aintzatespenak

EUSKALITek **arloko diplomak, zilarrezkoak eta urrezkoak** emango ditu, 5Sen ezarpen aurreratuak aintzatesteko. Ezarpenaren neurria, pertsonen inplikazioa, 5Sekin lanean eramaten den denbora eta ezarpenean zein mantentzean eta hobekuntzan erakutsitako zorrozatasuna izango dira kontuan.

- **Arloko diploma**, ezarpen eraginkorra egin duen eta 100etik 60ko puntuazioa gainditzen duen arlo bakoitzari.
- **Zilarrezko diploma** erakundearentzat, 100etik 60ko puntuazioa gainditzen duen ezarpenak erakundearen %50 baino gehiago hartzen duenean (arloak, jarduerak, pertsonak).
- **Urrezko diploma** erakundearentzat, 100etik 60ko puntuazioa gainditzen duen ezarpenak erakundearen %100 hartzen duenean.

Arloko diploma emateak erakunde bateko arlo jakin batek 5Sen ebaluazioa egiten den unean duen egoera erakusten du, eta ez du ziurtatzen egoera horrek denboran zehar horrela jarraitzerik. Hori dela eta, Diploma guztietan, diploma lortu den urtea agertuko da, eta balioa galduko dute hiru urte igaro ondoren.

Arloko diplomak, zilarrezkoak eta urrezkoak, urtean behin banatzen dira, EUSKALITek urtero, urte bakoitzeko ebaluazio guztiak amaitu eta hurrengo urtearen lehen hiruhilekoan, antolatzen duen 5S Klubaren Praktika Onen Topaketan.

EUSKALITek indarrean dauden diplomak dituzten erakundeek zerrenda eguneratua izango du bere webgunean.