

---

## Vorbereiding

*Met een goede voorbereiding kan een valse start worden voorkomen. Deze voorbereiding heeft zowel organisatorische als praktische kanten. We zullen op beide ingaan.*

### **Organisatorische voorbereiding**

1. het voorwerk doen
2. de projectgroep formeren
3. planning van de activiteiten

### **1. Het voorwerk doen**

---

Het voorwerk bestaat uit de volgende onderdelen:

- actieve betrokkenheid van de directie/management team
- doelgebied kiezen
- ondersteuning door de leidinggevenden in het doelgebied
- kies een project facilitator voor ná de training

#### **Actieve betrokkenheid van de directie/management team**

De betrokkenheid van directie en management is erg belangrijk. Dit betekent niet dat ze noodzakelijkerwijs alle details van het programma moeten kennen, wel moeten ze weten wat het doel van het programma is en hoe zij dat kunnen ondersteunen.

Meestal volstaat het bekijken en waarderen van de activiteiten die door de deelnemers tijdens de training zijn gedaan, gevolgd door een periodiek bezoek aan het doelgebied van het Management Team of stuurgroep, bijvoorbeeld elke 4 weken. Het kan met name in het begin wenselijk zijn een hogere frequentie te hanteren, bijvoorbeeld elke week of elke 2 weken. Dit helpt om direct te horen waar zaken mogelijk op blijven hangen en er voor te zorgen dat het management meehelpt die hindernissen binnen korte tijd te nemen.

Overigens moet wel duidelijk zijn dat in het kader van 5S de voorkeur uitgaat naar verbeteringen die weinig of geen geld kosten. De praktijk leert dat dit gelukkig inderdaad heel vaak het geval is en dat substantiële investeringen niet nodig zijn. Men moet zich hiervan bewust zijn, zodat men niet meteen zoekt naar "dure" oplossingen, maar juist naar de goedkope, eenvoudige oplossingen.

Wil men succesvol de verantwoordelijkheid voor werkplekorganisatie weer terug brengen naar de vloer, dan zal vaak ook een verandering van rollen noodzakelijk zijn. De leidinggevenden geven de ruimte en het vertrouwen aan de vloer, de vloer geeft daar discipline voor terug. Hier wordt met name bij het hoofdstuk stimuleren nader op ingegaan.

**Internet video 1:** *Een beknopt overzicht van de 5S introductie.*

---

## Vorbereiding

### Doelgebied kiezen

De volgende zaken zijn van belang bij het kiezen van het doelgebied en extra belangrijk indien het om de pilot gaat (de pilot heeft immers een voorbeeld-functie):

- rommelige of onordelijke werkplek
- belangrijke zaken die niet goed in orde blijken (bijvoorbeeld veiligheid)
- omvang van het doelgebied

### Rommelige of onordelijke werkplek

Ga na of de volgende vragen met "ja" kunnen worden beantwoord:

- Zijn er geen overbodige zaken in de ruimte aanwezig?
- Is de ruimte schoon?
- Is de ruimte goed (ver)licht?
- Zien de vloeren er schoon uit?
- Zijn alle zaken makkelijk te vinden, is het ordelijk?
- Zou u er willen werken?

Als de meeste vragen met "nee" zijn beantwoord, heeft u een goed potentieel gebied gevonden om als pilot mee te starten.

### Belangrijke zaken die niet in orde blijken

*Veiligheid:*

dit is natuurlijk erg belangrijk! Ga na of er veiligheidsrisico's aanwezig zijn. Dit kan bijvoorbeeld worden veroorzaakt door elektriciteitsaansluitingen die niet in goede conditie zijn of gewoon op de grond liggen, en ook zaken die mogelijk een ongeval kunnen veroorzaken (omvallen, uitglijden en dergelijke).

*Productkwaliteit:*

als er veel uitval is, heeft dat meestal een oorzaak die met de werkplek of organisatie ervan te maken heeft. Een onordelijke werkplek nodigt meer uit tot slordig werken dan een ordelijke werkplek.

Ook kan slechte verlichting een rol spelen of versleten handschoenen. Als er met machines wordt gewerkt, kunnen die ook de oorzaak zijn.

*Machinestoringen:*

als er regelmatig korte of langere machinestoringen zijn, dan is er sprake van een slecht beheerst proces. Deze kunnen niet volledig met 5S worden opgelost, wel legt 5S de basis voor verdere verbeter-programma's als Total Productive Maintenance (TPM).

---

## Voorbereiding

### Omvang van het doelgebied

De omvang van het doelgebied wordt meestal onderschat: het doelgebied blijkt meer werk nodig te hebben dan vooraf ingeschat. En door afstanden kan het ook om veel lopen vragen.

Afhankelijk van eventuele voorraden en stellages, adviseren wij om per groep van 5 deelnemers, indicatief, zeker niet meer dan 100m<sup>2</sup> vloeroppervlak te nemen. En als er de nodige stellages, voorraden, werkplekken, machines en dergelijke staan niet meer dan 50m<sup>2</sup>.

Dit is een globale richtlijn. Indien tijdens de training blijkt dat het gebied te groot is gekozen, dient het doelgebied aangepast te worden, zodat op het resterende gebied wel de nodige stappen kunnen worden gedaan.

### Ondersteuning door de leidinggevenden in het doelgebied

De leidinggevenden van het doelgebied (groepsleiders, voormannen en dergelijke) moeten vooraf geïnformeerd zijn dat in het kader van 5S mogelijk een aantal zaken veranderd zal worden. Zij moeten daarom weten en begrijpen:

- wat het doel is van het 5S programma
- wat het inhoudt (hiervoor kunt u video 1 gebruiken)
- de context van het programma
- dat het programma vanuit de top wordt ondersteund
- hoe 5S samenhangt met andere lopende verbeterprogramma's in de vestiging
- wat van de leidinggevenden zelf verwacht wordt
- dat de deelnemers voor een groot deel uit het doelgebied komen. En ze moeten de gelegenheid krijgen vragen te stellen over eventuele vraagtekens of zorgen die ze hebben

### Kies een project facilitator voor ná de training

Na de start zal blijken dat er allerlei zaken gedaan en geregeld moeten worden. Alhoewel dit op termijn bij de mensen op de vloer zelf terecht zal komen, is het raadzaam in de beginfase een facilitator te benoemen die de openstaande punten opvolgt. Dit is van belang om de snelheid in het programma te krijgen en te houden.

De meeste deelnemers uit het doelgebied worden verder geacht hun werk te doen en hebben/krijgen meestal weinig tijd om nog zaken op te volgen of uit te werken. En dat is precies wat de facilitator in de beginfase wel kan doen.