

LEAN

MANAGEMENT

PROFESSIONALS

Weekstart
Keek op de Week



Het WAAROM van de Weekstart?

- “Roll up” van de afgelopen week zorgt voor focus op hulpvragen die uit de afgelopen week zijn gekomen en geeft de mogelijkheid de opgeloste hulpvragen terug te koppelen.
- Benoemen van belemmeringen die we tegenkomen om ons werk naar behoren uit te voeren.
- Toewijzen van de op te lossen verbeterpunten (belemmeringen)
- Voortgang van verbeteringen uit lopende en afgeronde Kaizen, PDCA's en Kata bespreken
- Moraal van het team hoog houden door het daadwerkelijk vieren van behaalde resultaten.

Het DOEL van de Weekstart

- Identificeren van verbeteringen (week KPI's). Verbeteringen zijn (doel)gericht op de te behalen doelen.
 - Toewijzen, SMART afspraken maken.
 - Gebruik Lean verbetermethoden (Kaizen, PDCA, Kata, A3)
- Plannen van de aankomende week. Reguliere werkzaamheden + eventuele bijzonderheden
- Het geven van ruimte om feedback te geven op behaalde resultaten, ook in combinatie met het Verbeterbord.
- Continu verbetercyclus op gang houden. Actief gebruik van A3's bij voorkeur met visualisaties.
- Vieren van behaalde successen. Gebruik ook hier visuele hulpmiddelen, bijvoorbeeld "Smiley's"

Weekbord

(Volgen en bespreken realisaties afgelopen week)

CONCEPT

Afdeling/Team:
Manager/ Teamleider:
Tijdstip:

Klanten

Medewerkers

Kosten

Klant Tevredenheid

Medewerker Tevredenheid

Totale Kosten

Kwaliteit

Verzuim

Productie kosten

Doorlooptijd

Verloop

Uren realisatie



Het HOE van de Weekstart

- Doe de Keek op de week altijd rond het visuele WEEKBORD met gevisualiseerde resultaten van de afgelopen week.
- Gebruik in de Weekstart altijd het Weekbord en het Verbeterbord.
- Het verbeterbord zorgt ervoor dat de deelnemers ook zicht krijgen in de verbeterkracht en invloed op positieve ontwikkelingen door het team.
- Bespreek de FOCUSPUNTEN behorende bij de aspecten die deze week aandacht verdienen. Manager die de Keek op de week leidt, bespreekt deze punten met het team en geeft ook aan waarom deze op dit moment van belang zijn.

Het HOE van de Weekstart

Focuspunten zijn:

- **KLANTEN**
 - Klanttevredenheid, onderzoek en klachten
 - Kwaliteit, aantallen “First time right”
 - Doorlooptijd, de tijd tussen de order en (uit)levering
- **MEDEWERKERS**
 - Medewerkertevredenheid, onderzoek en klachten
 - Verzuim, als percentage van de contracturen
 - Verloop, als percentage van de bezetting begin-/eind jaar
- **KOSTEN**
 - Totale Kosten, alle organisatiekosten
 - Productiekosten, kosten gemoeid met de voortbrenging
 - Waarde-/Niet-Waarde uren, verdeling van de voortbrengingsuren

Het is verstandiger een beperkt aantal punten grondig te bespreken in plaats van alle punten een beetje.

Verbeterbord (Prioriteren en volgen van verbeterideeën)

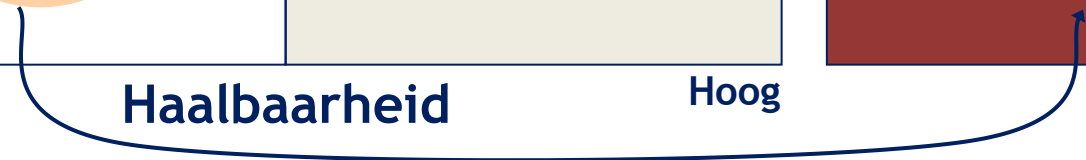
Afdeling/Team:
 Manager/ Teamleider:
 Tijdstip:

Voorraad Verbeterideeë



Hoog	Inplannen om te doen	NU DOEN (Kaizen/Kata/JDI) status bij zelf doen status bij cascade 1. Definieer Cascade 2. Meet 3. Analyseer 4. Genereer 5. Implementeer 6. Controleer	
	Niet doen	Doen mits tijd	
Laag			
	Laag	Hoog	

Verbetering doorgevoerd
Geen verbetering doorgevoerd



TOEPASSING EN BEHEER VAN WEEK- /VERBETERBORD

- Gebruik borden per afgebakend team
(Onder verantwoordelijkheid van 1 afdelingschef/teamleider)
- Neem de tijd om grafiek/informatie uit te leggen
(Leer mensen informatie lezen)
- Bespreek resultaten regelmatig met medewerk(st)ers
(Voor optimaal effect: dagelijks [Dagstart] en wekelijks [Weekstart])
- Leg verbanden met verbeteracties, zij zijn “gericht”.
(Daar doen we het voor!!!)
- Benoem voor elke informatiedrager een eigenaar
(Zorg dat eigenaar info op tijd ververst, truc: zet naam op prestatiebord om druk op eigenaar te verhogen)
- Afdelingschef/Teamleider blijft verantwoordelijk
(Deze zorgt dat eigenaars hun taak uitvoeren)
- Publiceer alle info waar iets mee wordt gedaan
(Alleen deze info zal uw team focussen)
- Motiveer mensen door het complimenteren van successen
(Stimuleer te verbeteren resultaten)



SUCCESSFACTOREN



Eenvoudige en duidelijke informatie - maakt verliezen zichtbaar



Discipline om snel te reageren op ontvangen informatie



Gemotiveerde en autonome productieteams

Visueel management - systeem dat continu verbeteren snel en eenvoudig ondersteunt



Tips & Tricks voor de Weekstart

- Beperk de Weekstart tot één uur. Zorg voor een strakke agenda en houd deze vast.
- Sla nooit een Weekstart over! Het wekelijks terugkijken en vooruitblikken is één van de belangrijkste momenten van een team gedurende de werkweek. Managers dienen altijd de Weekstart bij te wonen en te leiden.
- Zorg er voor dat de Weekstart standaard op maandag (begin v/d week) gepland staat. Dit is van belang omdat dan het cascaderen snel kan verlopen en reacties van het management snel terugkomen bij het team.
- Geef medewerkers de ruimte actief deel te nemen aan de Weekstart, vraag zo nu en dan een medewerker een onderdeel voor te bereiden en te leiden. Dit houdt ze betrokken.

Tips & Tricks voor de Weekstart

- Een goed team heeft continu verbeteren omarmd. Een leeg verbeterbord geeft aan dat er nog geen mentaliteit van continue verbetering in het team is ontstaan. Opmerkingen zoals “wij hebben geen problemen, er is niets te verbeteren” passen niet bij de Lean-filosofie. Zaken zijn altijd beter/ efficiënter te maken.
- Bij het plaatsen van verbeteringen op de *Voorraad/ Inbox* van het verbeterbord is het zinvol af te spreken dat degene die het er op plaatst ook één van degenen is die zich gaat inspannen dit probleem op te lossen. In het geval een ieder zonder verdere verplichting problemen kan adresseren kan het zo zijn dat de manager ondersneeuwt vanwege het aantal openstaande verbeteringen waar hij verantwoordelijk voor is.

Tips & Tricks voor de Weekstart

- Begin bij het bespreken van het verbeterbord altijd met het verwerken van de items op de *Inbox*. Ga daarna naar *Inplannen om te doen*, vervolgens naar *Nu doen*. Items die op *Nu doen* staan omdat ze zo belangrijk zijn en/of veel resultaat opleveren, worden aan een eigenaar toegewezen en van een gewenste realisatiedatum voorzien. Het kan voorkomen dat te veel Items in *Nu doen* staan. In dat geval kan er door herprioritering besloten worden het laagst geprioriteerde item naar *Inplannen om te doen* te zetten.
- Het is toegestaan om het weekbord aan te vullen met extra KPI's die dicht bij het team liggen en in lijn liggen met de minimale set. Bedenk dan zelf KPI's om het team te challengen met extra zelf gemaakte KPI's. Het wordt door teams lastig gevonden om de generieke set aan KPI's direct te beïnvloeden en met eigen team KPI's heeft het team meer kans de resultaten positief te beïnvloeden.

Agenda Keek op de Week

- Mededelingen.
- Achteruit kijken: Weekbord (KPI's)
- Verbeterbord (Verbeterpunten)
- Vooruit kijken: Weekdoelen (producten obv detailplanning)

Script voor de Week Start

Manager bereidt de Weekstart grondig voor

- Vul het weekbord met de beschikbare gegevens: KPI's Weekbord.
- Bepaal welke punten deze week extra aandacht verdienen (problemen / successen).

30-45 minuten rond het weekbord

- Hoe ging de week ten opzichte van wat wij als doelen hadden bepaald voor deze week?
- Wat kan er beter? Waar zitten belemmeringen, welke?
- Doelen van de volgende week?
- Hoe kan ik helpen?

15-30 minuten rond het verbeterbord

- Doorgevoerde verbeteringen. (Zie A3's)
- Issues terugkomend van cascade bespreken.
- Voorraad Issues beoordelen en plaatsen op het bord.
- Bespreken status "Nu doen".
- Bespreken "Inplannen om te doen".



Script voor de Week Start

Werking resultaat

- Zorgt ervoor dat het team wekelijks uitgedaagd wordt om te kijken of hun inzet heeft geleid tot gewenst resultaat.
- Door het volgen van verbeteringen, het vieren van gerealiseerde verbeteringen en de mogelijkheid problemen te cascaderen, ontstaat een houding bij de medewerkers van continu najagen van verbetering.
- Geeft ruimte voor directe communicatie met management (cascade). Medewerkers krijgen vertrouwen dat problemen die zij niet kunnen oplossen door het management serieus worden bekeken.



Voorbeeld Verbeterpunt

- Naam Indiener.
- Datum.
- Verbeterpunt (probleem).
- Verspilling.
- Verbetersuggestie.
- Verwachte Impact op KPI's.

Naam indiener:	Medewerker 1
Datum:	26 mei 2011
Verbeterpunt (probleem):	Tijdvertraging door fouten in interfaces.
Verspilling:	Rework. Doorlooptijd.
Verbetersuggestie :	Proactief afspraken maken in het ontwerp Fase van het project
Verwachte impact	KPI Klanttevredenheid: het afnemen van doorlooptijd van 4 weken naar 3 weken.

Naam indiener:	Medewerker 2
Datum:	26 mei 2011
Verbeterpunt (probleem):	Richting en focus medewerkers onvoldoende.
Verspilling:	Talent.
Verbetersuggestie :	Zorgen dat mensen geïnformeerd zijn over richting van de organisatie zodat ze kunnen meedenken.
Verwachte impact	KPI Medewerkertevredenheid: "richting" score van 5.5 vaan 6.5 binnen 2 manden.

Titel:

Datum:

Van:

PDCA

Afdeling/team:

Probleem nr.:

Eigenaar:

Plan

Maak het probleem helder

Specificeer de huidige situatie

Bepaal de doelsituatie

Analyseer de kernoorzaken

Do, Check, Act

Omschrijf de maatregelen

Wat

Wie

Wanneer

Evalueer de maatregelen

Omschrijf vervolgacties (voor standaardisering)

VRAGEN, OPMERKINGEN, AANVULLINGEN?

Neem contact op met: Lean Management Professionals via:

info@leanmanprof.nl

