



De verbeter planning



Planmatig verbeteren.

De verbeter planning en de terugkoppeling

De cirkels met de verschillende horizonnen

1/2 dag, hele dag, week, maand, kwartaal en jaar.

Constant alle neuzen in dezelfde richting.

Van reactief naar proactief

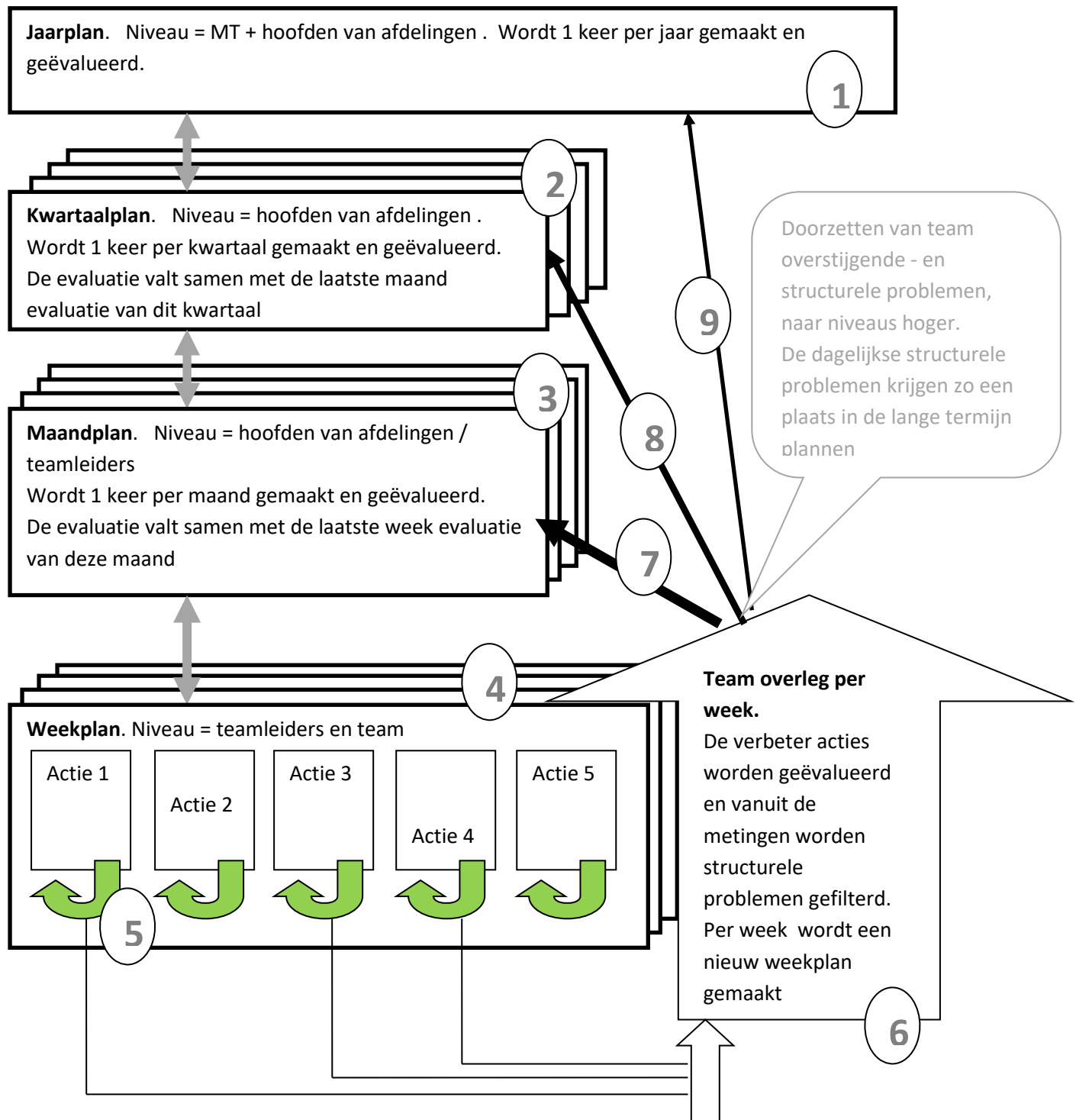


Verbeter planning & verbeter meting

Plannen op verschillende niveaus gekoppeld en concreet gemaakt.

Passend bij de tijdspanne waarbinnen verschillende mensen in de organisatie werken.

!!! het gaat hier niet om de productieplanning of forecast.





VERKLARING

- 1 Startpunt is het jaarplan.
Het managementteam maakt dit samen met de hoofden van afdelingen.
Het is 1 plan voor een bedrijf of een vestiging.

Het maken van het plan wordt ook gebruikt om de eerste afstemming over de afdelingen heen op orde te maken.
Het jaarplan wordt 1 X per jaar geëvalueerd

- 2 Vanuit het algemene jaarplan, maken de afdelingen kwartaal plannen.
Het is de verantwoordelijkheid van de afdelingshoofden, om deze plannen te maken en om deze af te stemmen met andere afdelingen.

De kwartaalplannen zijn qua doelstelling gekoppeld aan het jaarplan. Dat wil zeggen dat een doelstelling in het jaarplan, gekoppeld is aan een project en/of aanpak in een kwartaal plan.

Het kwartaalplan wordt elke 3 maanden geëvalueerd.

!!!! Een afdeling kan kiezen om alle 4 kwartaalplannen in 1 keer te maken. Het eerste plan is dan ook meteen het meest concreet en de opvolgende plannen minder. Na de evaluatie van het afgelopen kwartaalplan, wordt het volgende plan concreet gemaakt.

Vaak wordt er echter voor gekozen om de kwartaalplannen per keer te maken. Dus bijvoorbeeld eerst plan kwartaal 1 en bij afsluiting van dat plan pas plan voor kwartaal 2.

- 3 Een kwartaalplan wordt omgezet in maandplannen, of 4 weken plannen.
De afdelingshoofden maken het maandplan samen met de teamleiders. De acties zijn op dit niveau al erg concreet geworden, maar dus nog steeds gekoppeld aan het kwartaalplan en het jaarplan.

Als het nodig is zorgt het afdelingshoofd voor afstemming met andere afdelingen.

Acties /verbeter projecten worden hier al gekoppeld aan teamleiders.

Elke maand wordt een plan afgesloten en geëvalueerd. De evaluatie is weer input voor het volgende maandplan.

- 4 Elk maandplan wordt vertaald naar weekplannen. Hier ontstaat ook de koppeling met de capaciteitsplanning van de uitvoering.
Bijvoorbeeld: Het analyseren van omsteltijd op een machine betekent dat er een video opname moet worden gemaakt en daarna samen met de operators wordt bekeken. Dat kost dus manuren en machine uren. Die actie wordt dus in de productie planning opgenomen.

Belangrijk is om de projecten op maand niveau, gedetailleerd om te zetten in stappenplannen. De mini-stappen kunnen dan makkelijker opgenomen worden in het dagelijks werk, zonder dat het gevoel omstaat dat er een grote verstoring is van de normale dagelijkse werkzaamheden

- 5 Deze gebogen pijl is het symbool voor de meet- en verbetercyclus per dag (of ½ dag). De teams meten prestatie en verstoring . Op die manier wordt “kort op de bal”, problemen in kaart gebracht en getackeld.
Over een lagere periode (ongeveer 1 a 2 weken) wordt problemen op kruisjeslijsten bijgehouden. Zo ontstaat een Pareto analyse, en kan na de meetperiode de top 3 van problemen worden vastgesteld.



6

1 X per week heeft het team een korte meet – en verbeter bijeenkomst.
De meting van de afgelopen week + de voortgang van de acties zijn de onderwerpen.
Structurele problemen zijn in kaart gebracht met de kruisjeslijsten en het team bepaalt een top 3.

!!!! LET OP: Het gaat hier over de meting door het team zelf en de eigen keuze voor bepaalde prioriteiten.
Eigenaarschap zal bij deze methode hoger worden.

7

Vuistregel is dat 95 % van de structurele problemen, binnen de eigen afdeling opgelost moeten kunnen worden, of samen met andere afdelingen. Een groot deel daarvan, direct op de werkvloer zelf en binnen het weekplan. Een bepaald deel zal echter wat moeilijker zijn en wordt door het afdelingshoofd, meegenomen in het maandplan of kwartaalplan.

8

De hoofden van afdeling overleggen met elkaar over de punten die gezamenlijk aangepakt moeten worden. Zonder inmenging van het MT moeten ook multidisciplinaire verbeterprojecten opgezet kunnen worden en tot een goed einde gebracht.

9

Slechts 5 % van de structurele problemen in het bedrijf mogen uiteindelijk op het MT-niveau belanden. Als dit meer is (en bij sommige bedrijven loopt het op naar meer dan 30%) dan is het einde zoek. Een dergelijke situatie ontaardt in stress, emotionele discussies, slechte prioriteitstelling, Kortom een niet gewenste situatie.

In deze methodiek is de rol van het MT

- Motiverend
- Controlerend
- Richting gevend
- Begeleidend
- Spiegelend

Het MT is de coach die vertrouwen heeft in de spelers op het veld.

TIP:

De cirkel rondom de punten 3, 4, 5, 6, 7 en 8 is de belangrijkste in het bedrijf. Die moet gewoon goed draaien.

Als het daar hapert dan hapert het uiteindelijk op alle niveaus