

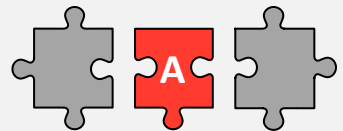


# *SlimLean.nl*

*Maak morgen beter dan vandaag met Lean*

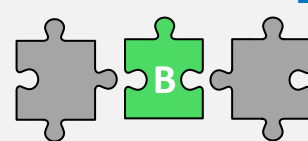


5-okt-22



*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners



# Wie wij zijn

## Het team



Lourens@SlimLean.nl

### Lourens Walraven

Trainer | Coach | Eigenaar

- 10+ jaar ervaring in dienstverlenende organisaties met het verbeteren van processen.
- 5+ jaar ervaring in het geven van Lean trainingen en workshops.
- 5+ jaar ervaring als Lean Black Belt begeleider.



Errol@SlimLean.nl

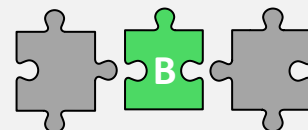
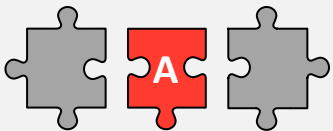
### Errol Morgenstond

Trainer | Coach | Eigenaar

- 20+ jaar ervaring in dienstverlenende organisaties met het verbeteren van processen.
- 5+ jaar ervaring in het geven van Lean trainingen en workshops.
- 5+ jaar ervaring als Lean Black Belt begeleider.

*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners





# Waar wij voor staan



## ERVARING

Al meer dan 10 jaar  
ervaring in het begeleiden  
van Lean teams



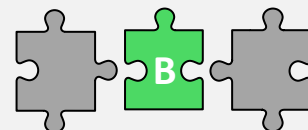
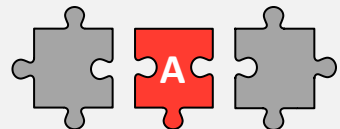
## TRAININGEN

Al meer dan 5 jaar  
ervaring in het geven van  
Lean trainingen en  
workshops



## TEVREDENHEID

Inmiddels hebben we  
meer dan 200  
professionals naar  
tevredenheid getraind

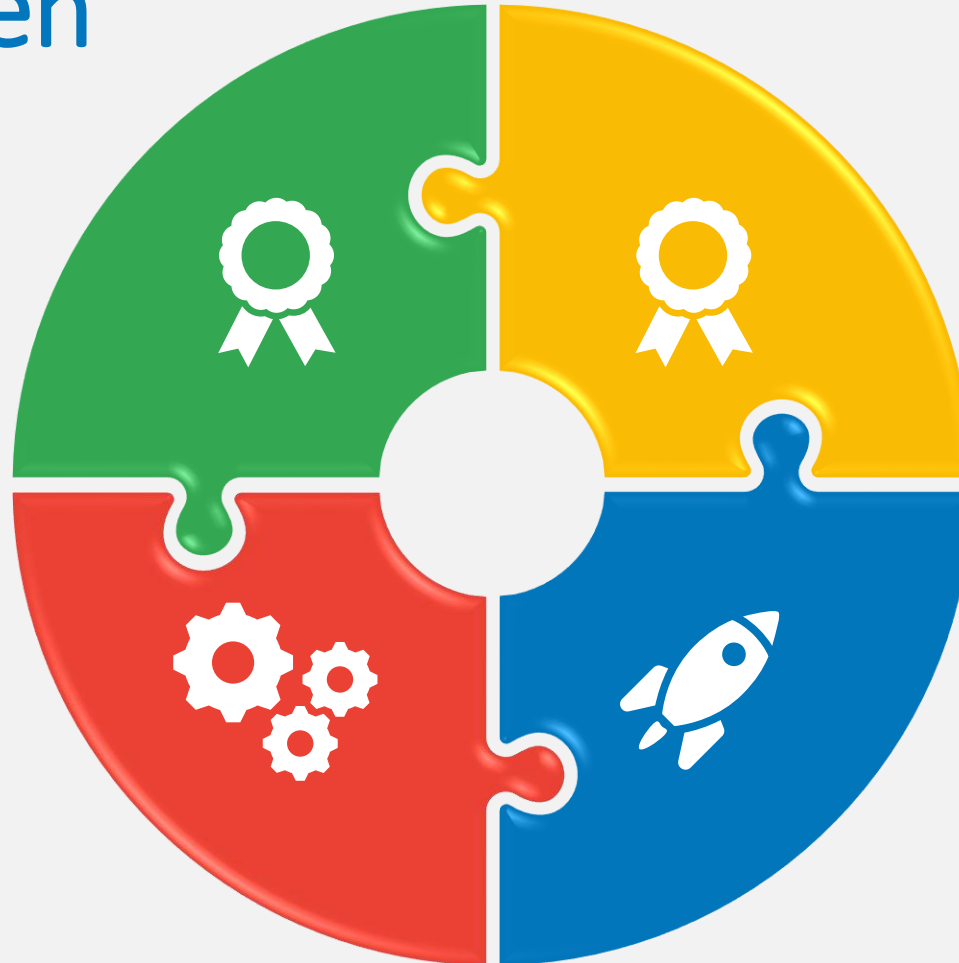


# Onze diensten



## LEAN GREEN BELT

Wij verzorgen officiële internationaal erkende Lean Green Belt trainingen



## LEAN YELLOW BELT

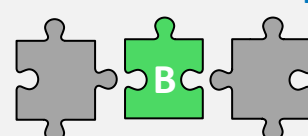
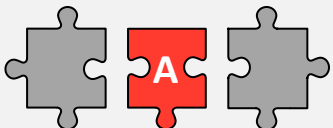
Wij verzorgen officiële internationaal erkende Lean Yellow Belt trainingen

## LEAN SIMULATIE

Wij verzorgen een leuke en interactieve Lean Lego Bedrijfssimulatie workshop

## LEAN INCOMPANY

Onze trainingen of Lean simulatie workshop kunnen wij ook organiseren bij jou op het werk





# Lean Theorie

*SlimLean.nl*





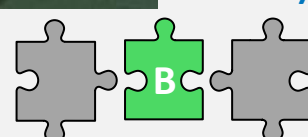
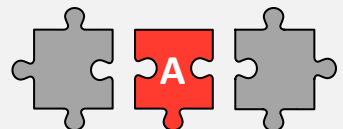
Change before you have to.

Jack Welch

“ quote fancy

# De achtergrond van Lean

- \* Een filosofie, een manier van werken en denken (Cultuur)
- \* Vergroten van de klantwaarde, uitgedrukt in € (de klant centraal)
- \* Werken in flow
- \* Just in time principe
- \* Continue Verbeteren (lerende organisatie) of Kaizen
- \* Het elimineren van verspillingen (Muda)



# Hoe lossen we problemen op?

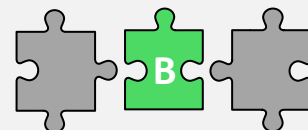
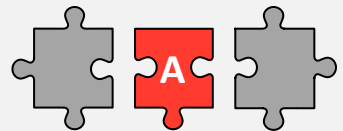
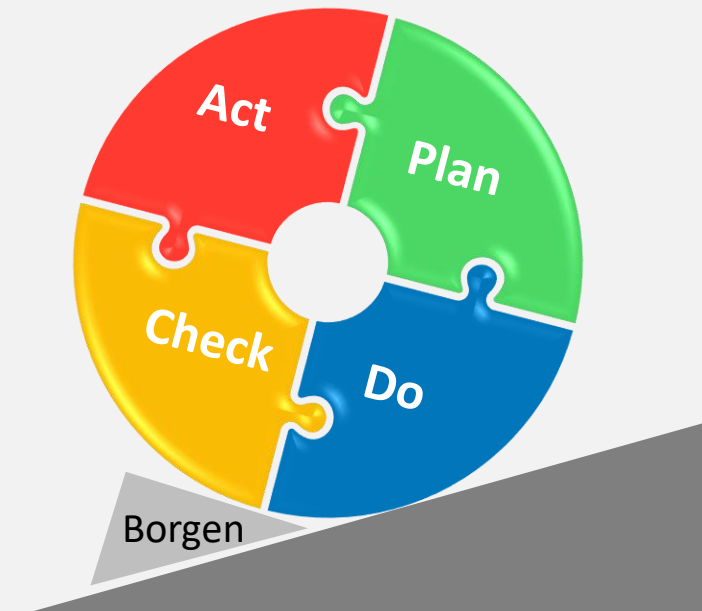
- ✘ Problemen najagen: brandjes blussen of symptoom bestrijding, eenmalig en korte termijn denken, keert terug
- ✘ Projectmatig problemen aanpakken: eenmalige verbeterslag uitgevoerd door experts, betrokkenheid medewerkers beperkt
- ✘ Continue verbeteren: 'elke dag iets beter', direct signalen oplossen, het is van de werkvloer (Kaizen)



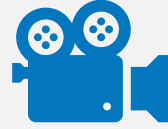
# Continue verbeteren

## Continu verbeteren betekent:

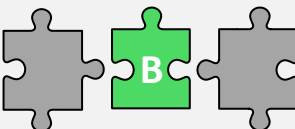
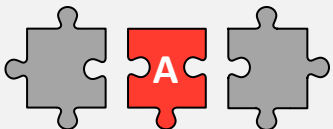
- ✘ Van grote stappen naar kleine stapjes
- ✘ Van resultaatgericht naar procesgericht
- ✘ Van aansturen naar ondersteunen
- ✘ Van plannen maken naar doen
- ✘ Van verbeteren naar standaardiseren



# Filmpje uitleg Lean



- \* Vraaggericht werken (pull)
- \* Klantwaarde vanuit het oogpunt van de klant
- \* One Piece Flow (aanraken is afmaken)
- \* Takt (flow)
- \* Geen fouten maken en accepteren (fout vrij van mij) (First Time Right)



# Kaizen & Kata

## Morgen beter dan vandaag!

Als het experiment succesvol is maak er dan een nieuwe standaard van

## Op naar perfectie

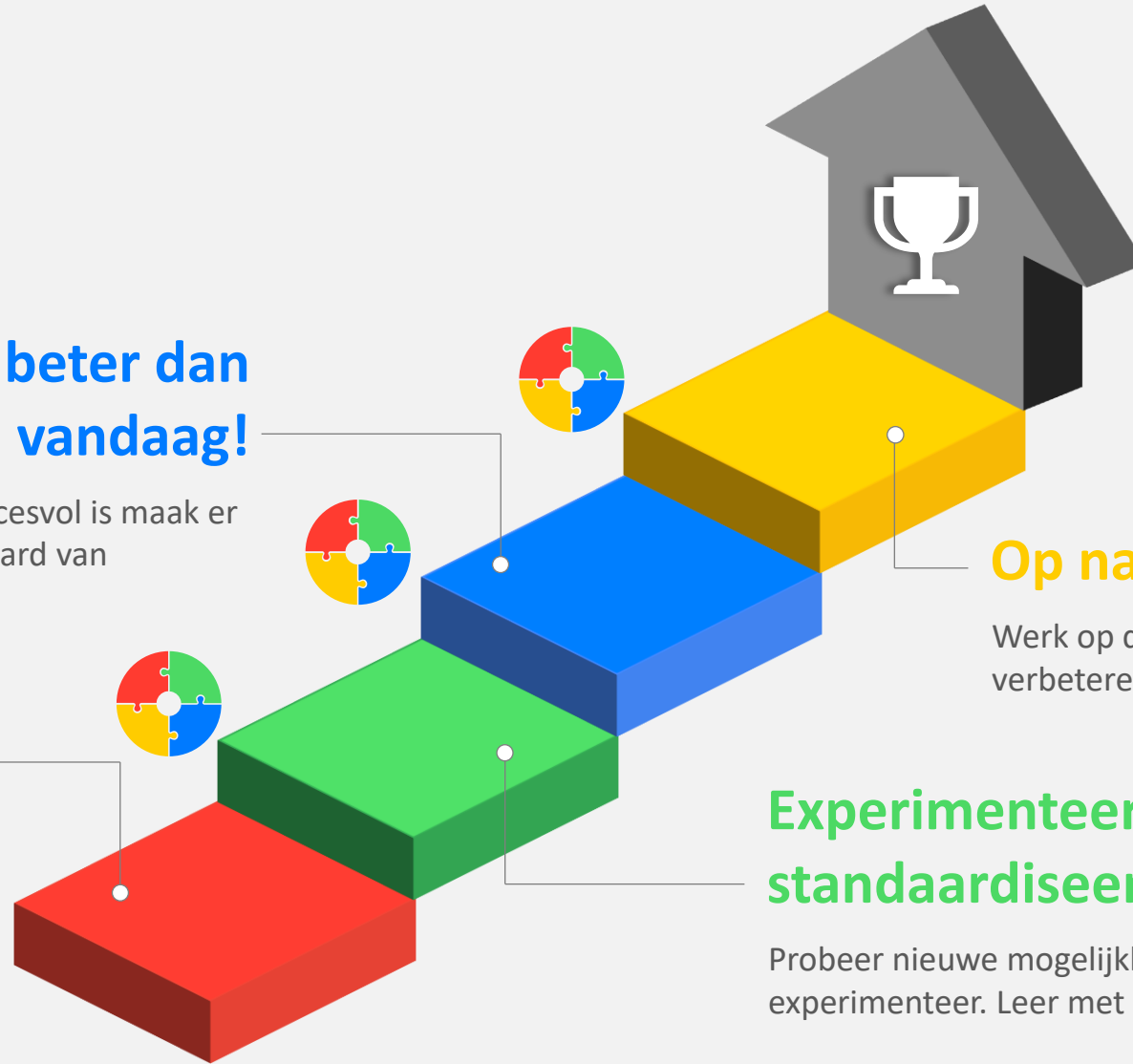
Werk op deze manier aan continue verbeteren en streef naar perfectie

## Huidige toestand

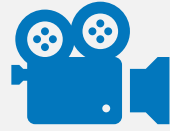
Breng het proces in beeld zoals je nu werkt

## Experimenteer en standaardiseer

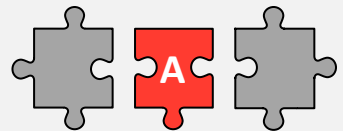
Probeer nieuwe mogelijkheden uit, experimenteer. Leer met elkaar!



# Kaizen en Kata

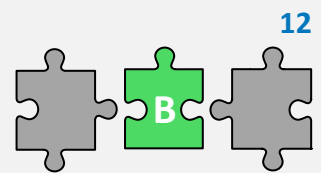


5-okt-22

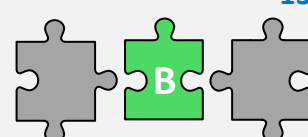
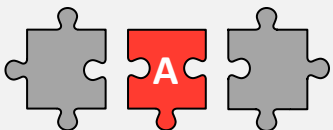
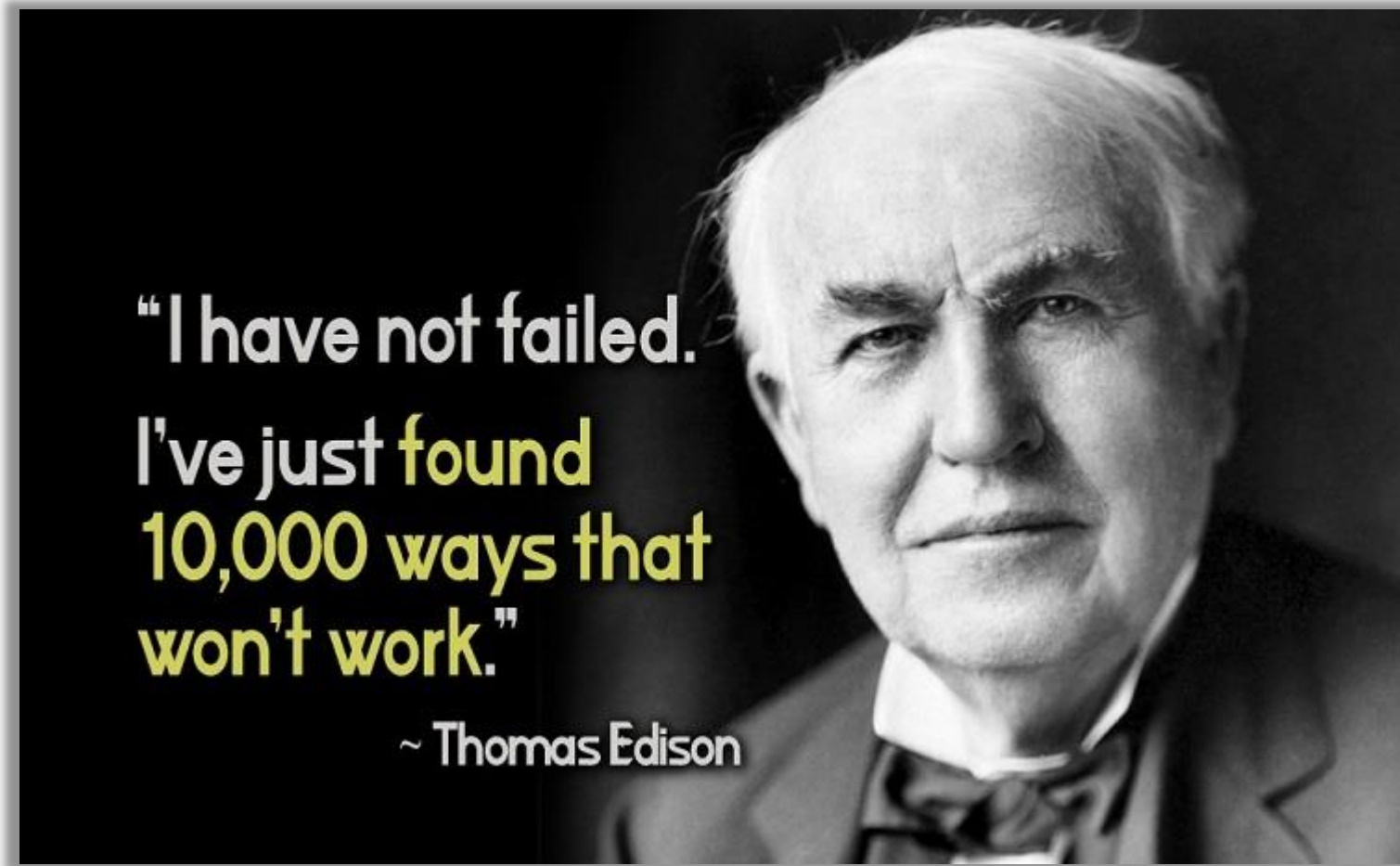


*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners



# Fouten maken MOET

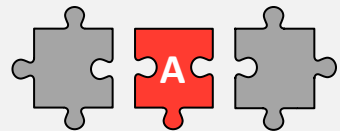




# Bottleneck

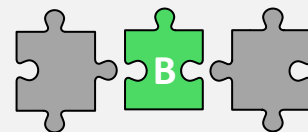


5-okt-22



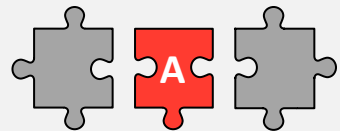
*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners

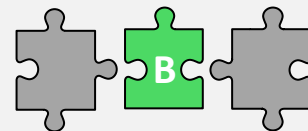
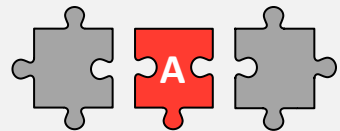
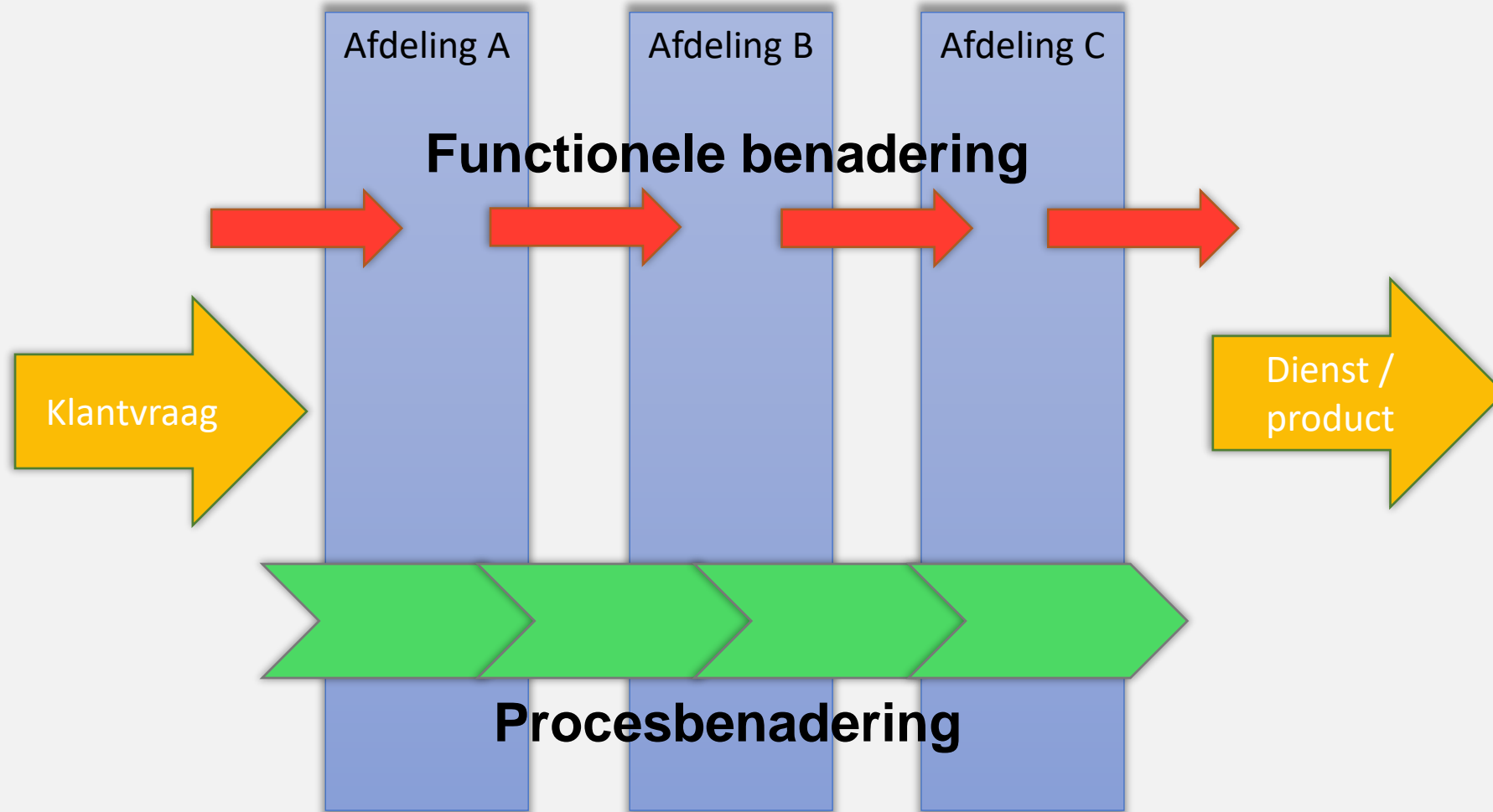


# Bottleneck uitleg (Eli Goldratt)

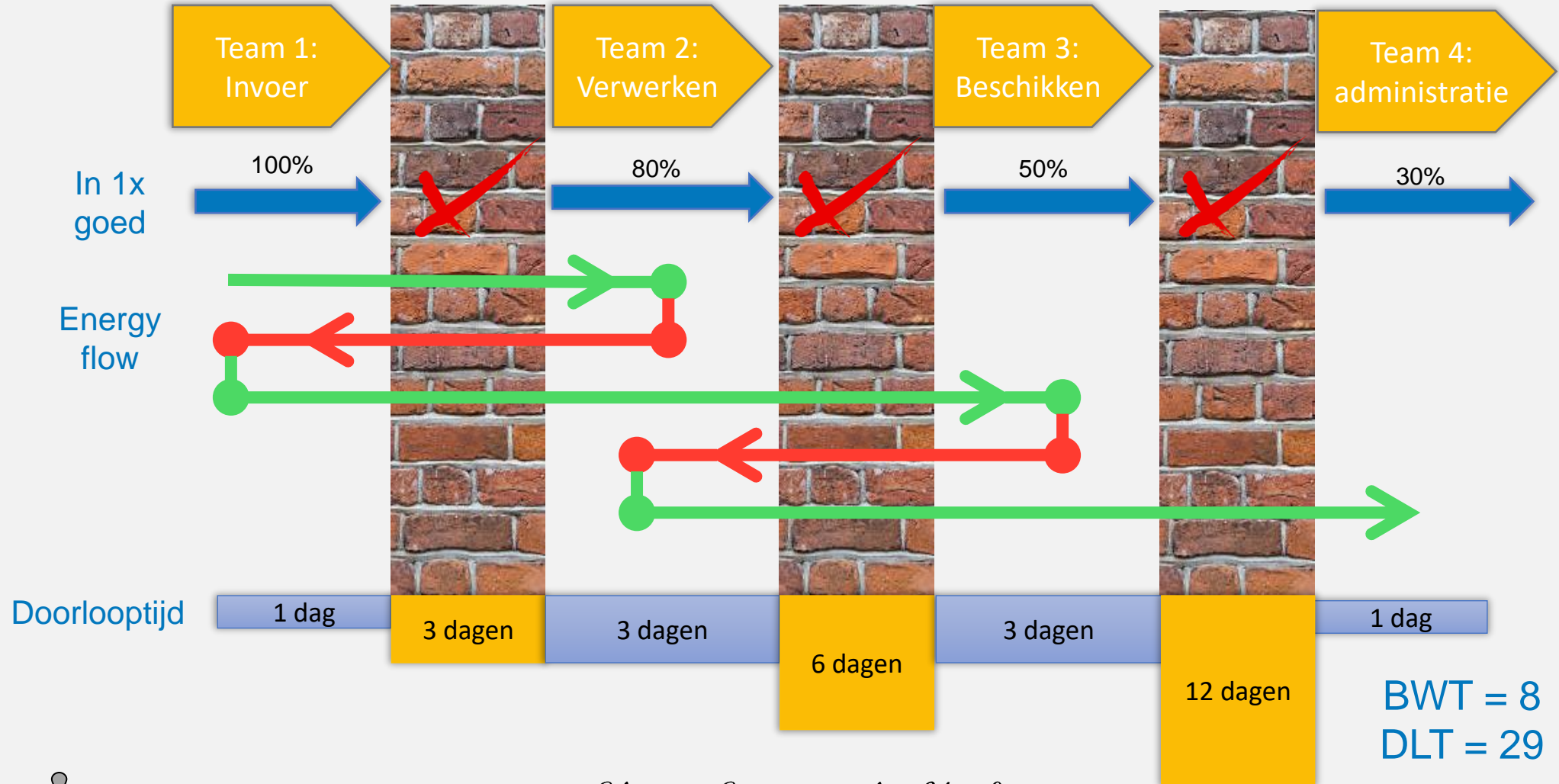
	Team 1: Invoer	Team 2: Verwerken	Team 3: Beschikken	Team 4: administratie
Maximale capaciteit	120	90	110	140
<b>Bottleneck</b>	90	<b>90</b>	90	90
Individueel verbeteren	120	90	<b>120</b>	140
<b>Verbeteren bij bottleneck</b>	110	110	110	110



# Functionele vs Procesbenadering



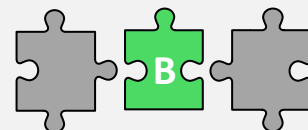
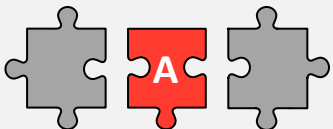
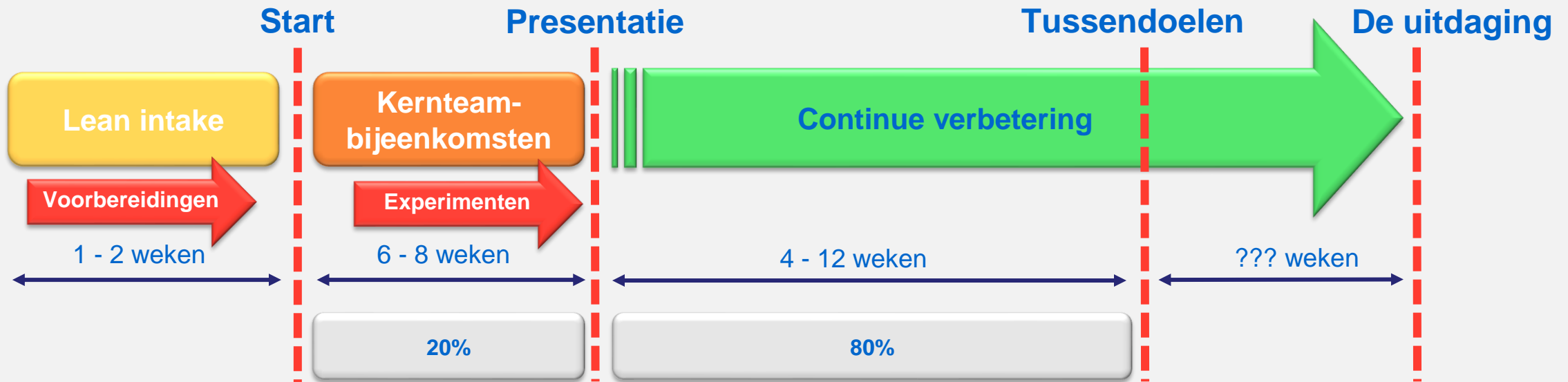
# Denken in processen





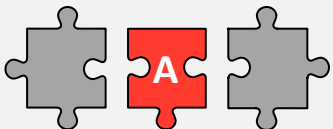
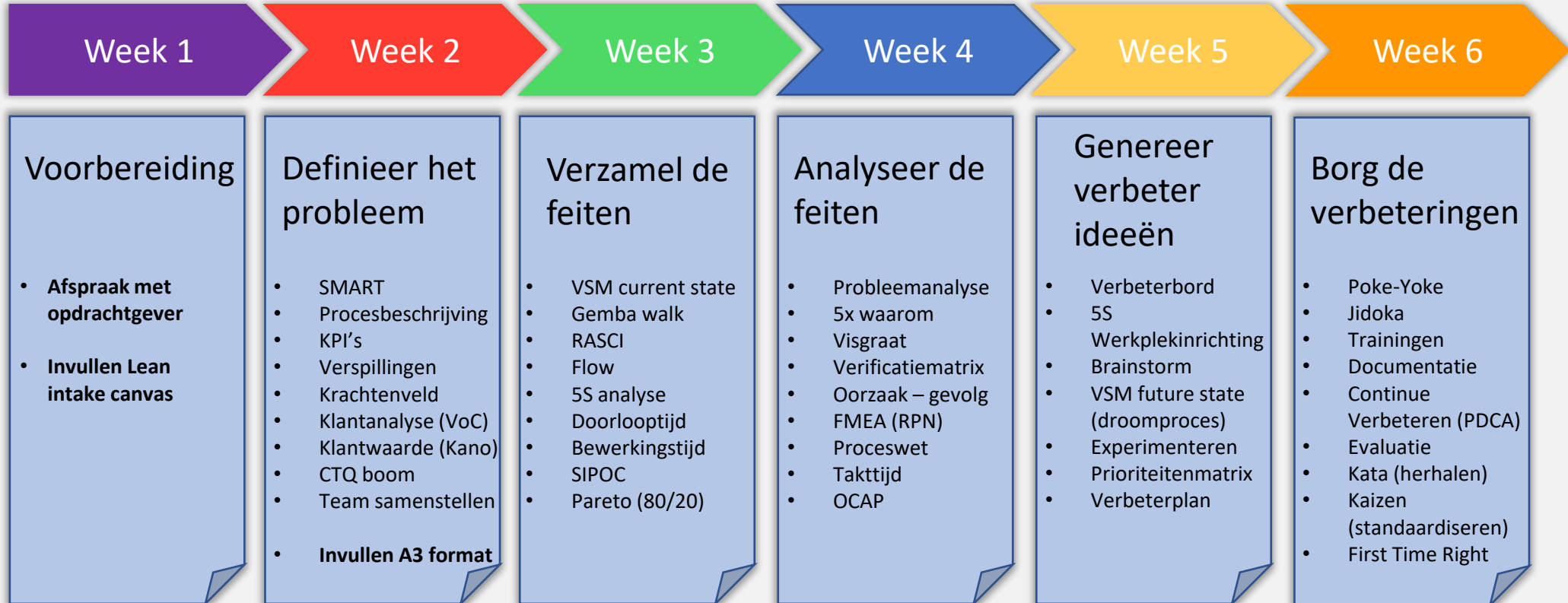


# Hoe lang duurt een Lean traject

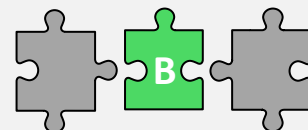
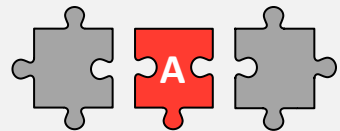
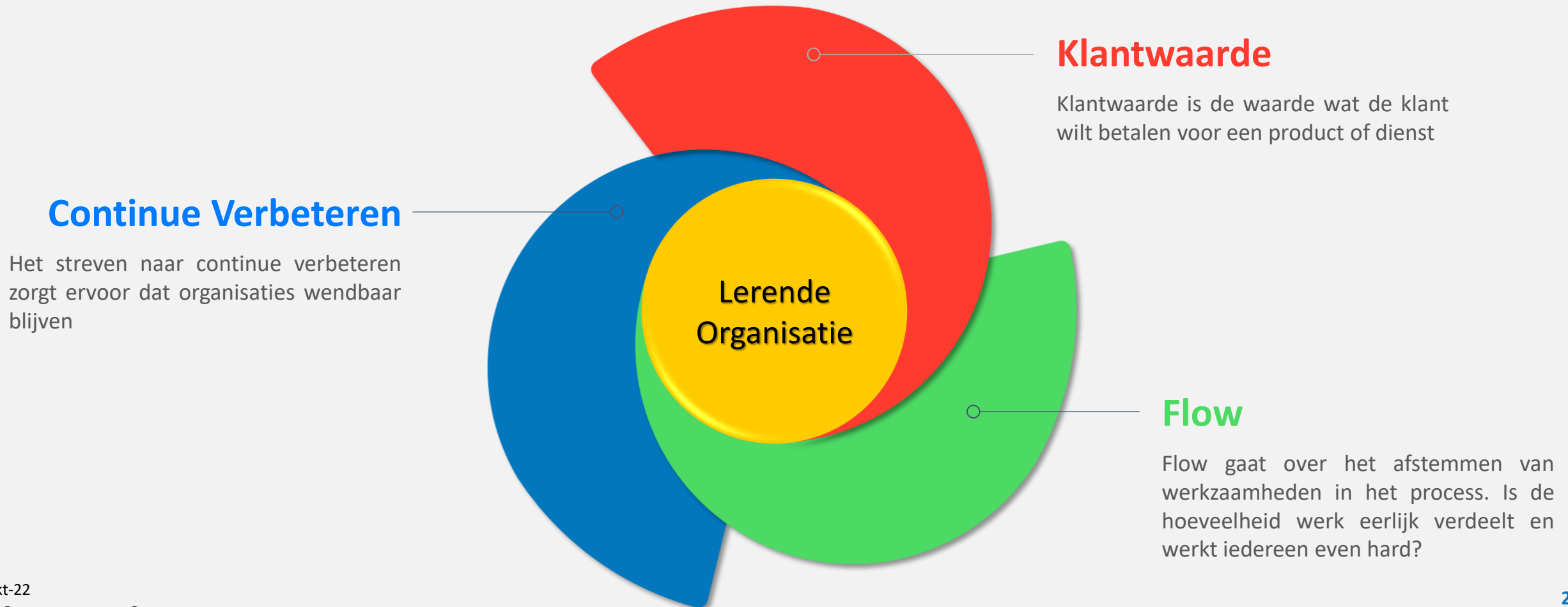


# Lean planning

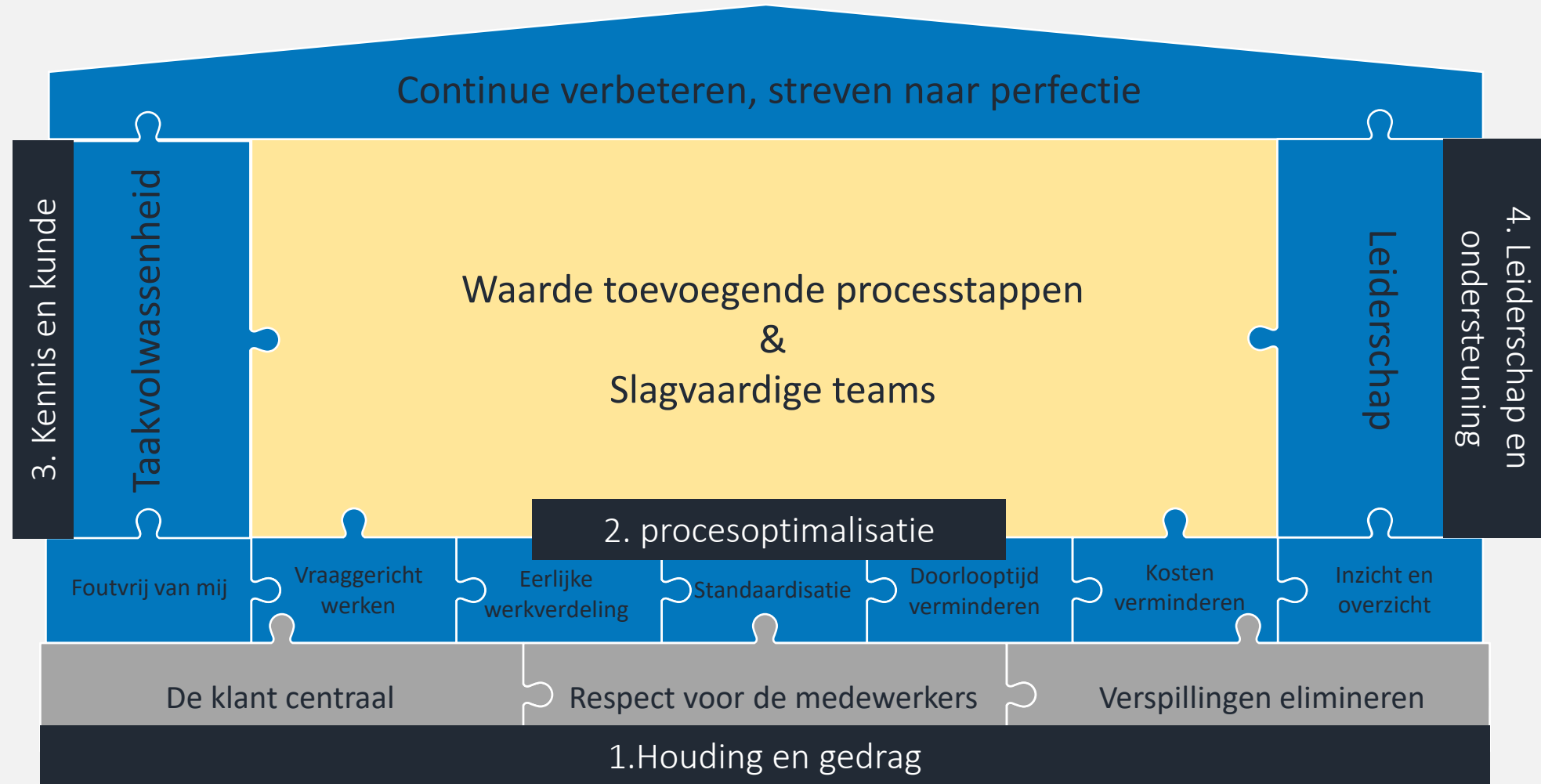
Alle formats zijn gratis te downloaden via SlimLean.nl



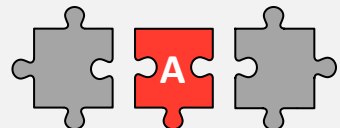
# Kernwaarden van Lean



# Het Lean huis

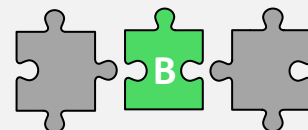


5-okt-22



*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners



# Verspillingen (Muda)

## **WACHTEN**

Wachttijden door bijvoorbeeld het wachten op aanlevering of een computer/machine

## **TRANSPORT**

Het te veel, te weinig, te vaak of het onnodig verplaatsen van materiaal of informatie

## **OVERPRODUCTIE**

Te veel handelingen verrichten ten opzichte van wat de klant vraagt

## **TALENT**

Onbenutte kennis en kunde van medewerkers



## **DEFECTEN**

Fouten en defecten oplossen kost extra (herstel)tijd in het werkproces

## **VOORRAAD**

Onnodige voorraad of producten die niet gebruikt worden

## **HERBEWERKEN**

Werkzaamheden (deels) dubbel uitvoeren betekent dat er meer wordt gedaan dan de klant vraagt

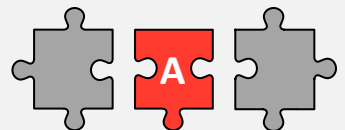
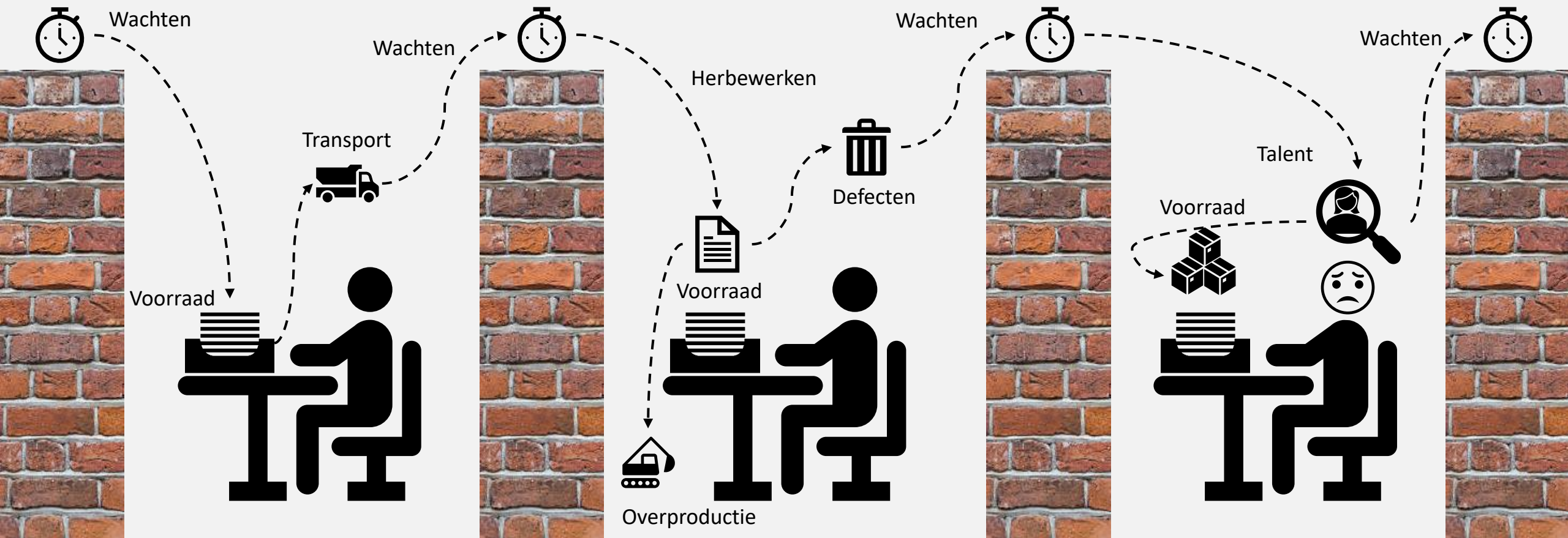
## **BEWEGEN**

Te veel bewegen, lopen, verplaatsen van materiaal of het onnodig laten draaien van machines

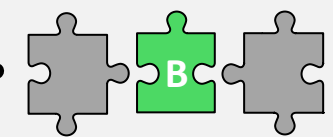




# Voorbeeld proces en verspillingen



*Slimmer Samenwerken Met Lean*



To improve is to change; to  
be perfect is to change often.

Winston Churchill

 quote fancy

# SMART



**Specifiek:** het moet begrijpelijk geformuleerd zijn



**Meetbaar:** de gegevens zijn op elk moment te meten



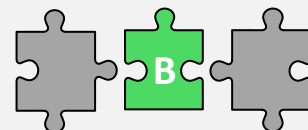
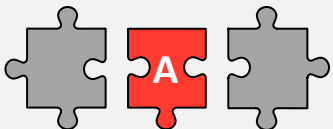
**Acceptabel:** het doel moet acceptabel zijn voor betrokkenen en de organisatie




**Realistisch:** het moet haalbaar zijn met alle beschikbare middelen. Geld, Organisatie (mensen), Kwaliteit, Informatie en Tijd (GOKIT)



**Tijdsgebonden:** er moet een duidelijk begin en eindpunt zijn



# S



**Specifiek**

.....


.....

.....

.....

.....

# M



**Meetbaar**

.....


.....

.....

.....

.....

# A



**Acceptabel**

.....


.....

.....

.....

.....

# R



**Realistisch**

.....


.....

.....

.....

.....

# T



**Tijdsgebonden**

.....

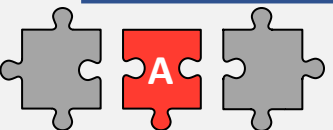
.....

.....

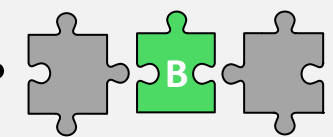
.....

.....

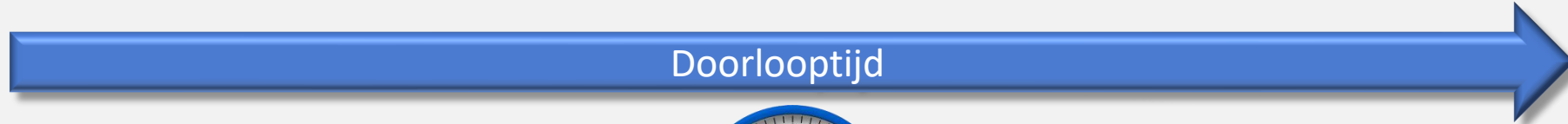
5-okt-22



*Slimmer Samenwerken Met Lean*



# Doorlooptijd en Bewerkingstijd



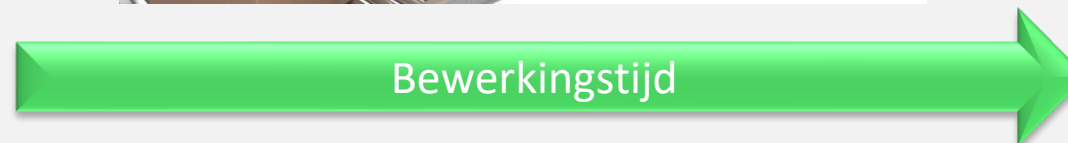
Hoe laat bestel je via internet?



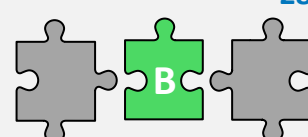
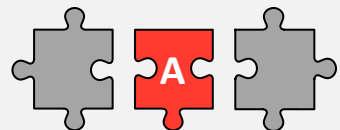
Hoe lang is er aan gewerkt?



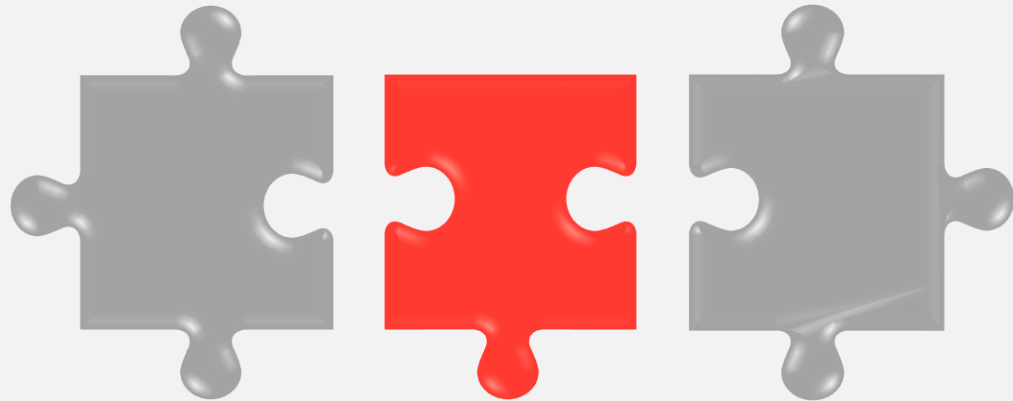
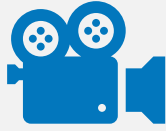
Wanneer wordt het thuis geleverd?



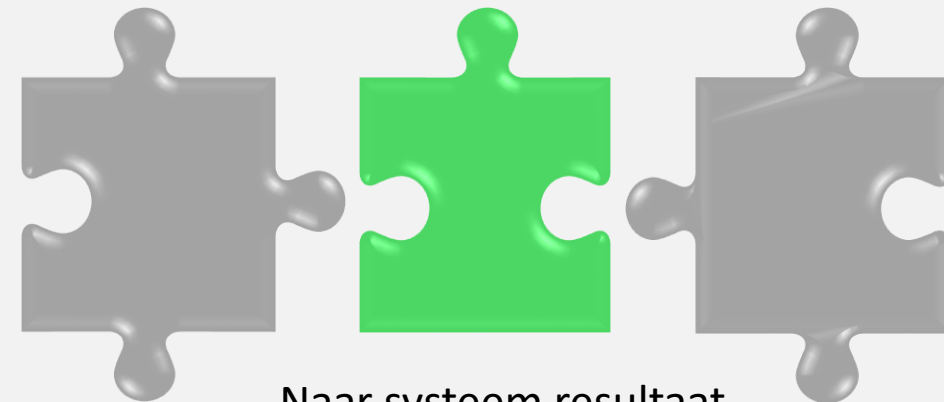
*Slimmer Samenwerken Met Lean*



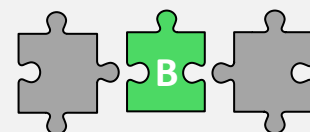
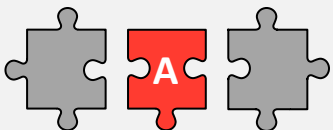
# Flow



Van individueel resultaat



Naar systeem resultaat

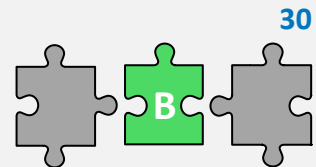
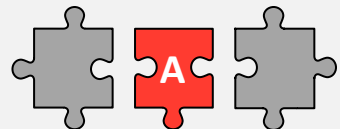




# Waardestroom - Klantwaarde



Traditioneel  
procesverbetering  
door focus op  
Waarde



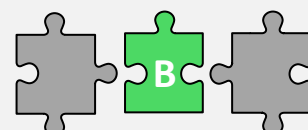
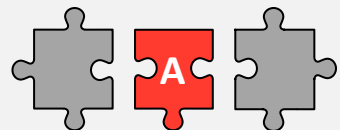
# Waardestroom - Klantwaarde



De klant  
centraal

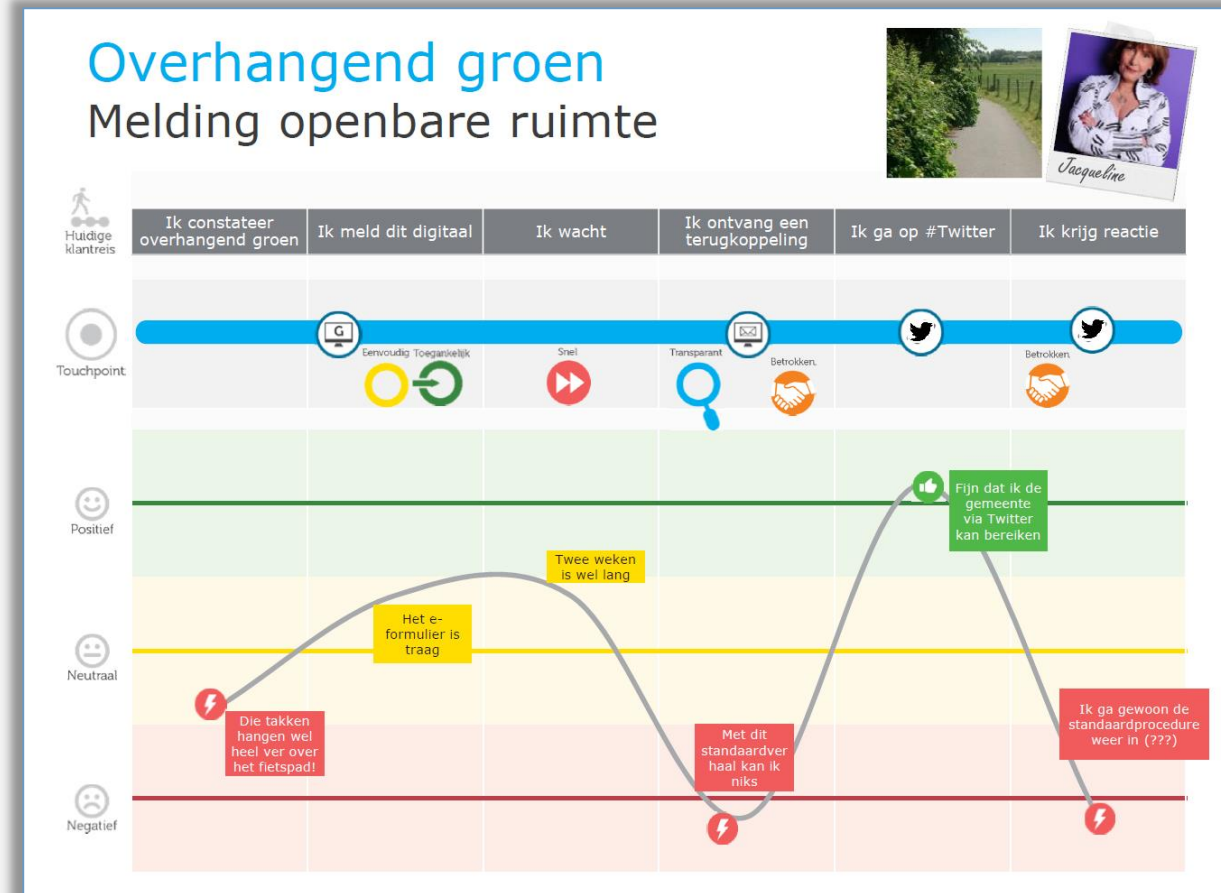


Lean  
procesverbetering  
door focus op  
Verspillingen

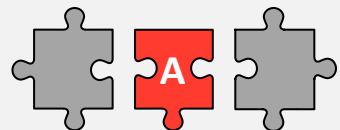


# Klantreis (customer journey)

- ✘ Een klantreis bestaat uit een aantal stappen die een klant doorloopt.
- ✘ Een klant heeft per stap een **doel** en een bepaalde **beleving**
- ✘ Welke verschillende **emoties** ervaart de klant bij het doorlopen van zijn klantreis? Dit noemen we de **heartbeat** van de klantreis
- ✘ Uit deze heartbeat volgen **pijnpunten** die vertaald kunnen worden naar **kansen** voor het verbeteren van de dienstverlening

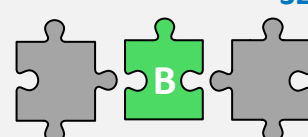


5-okt-22

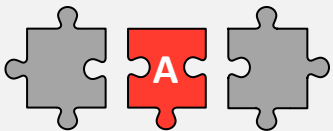
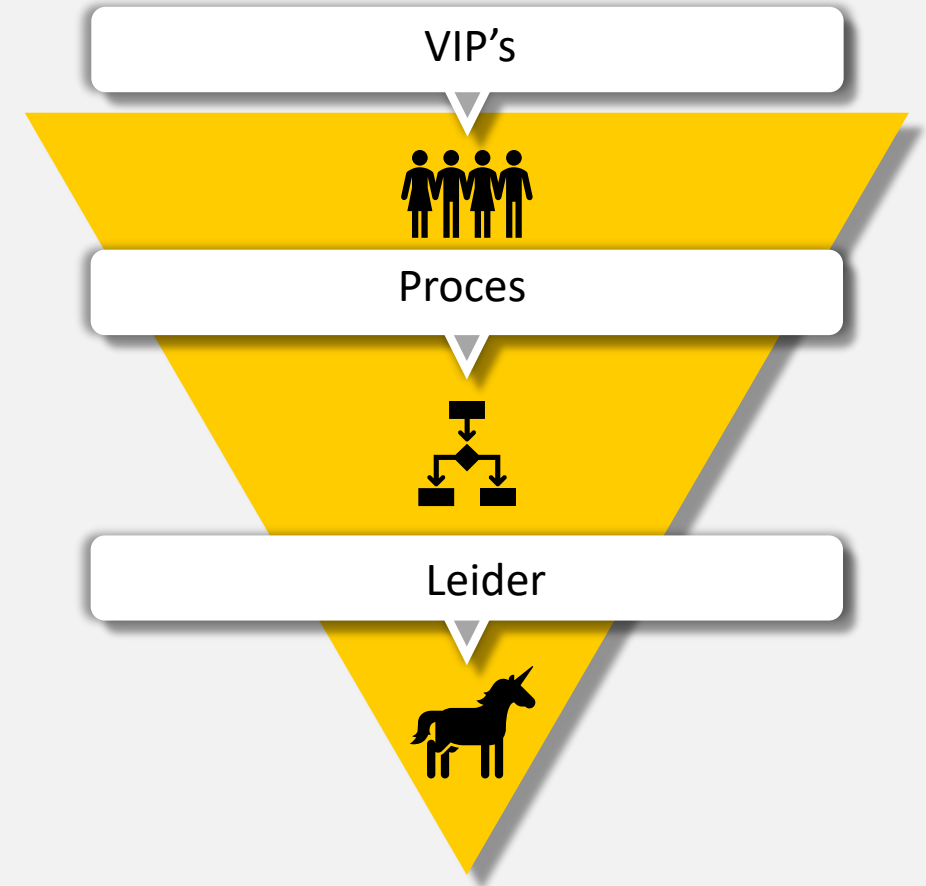
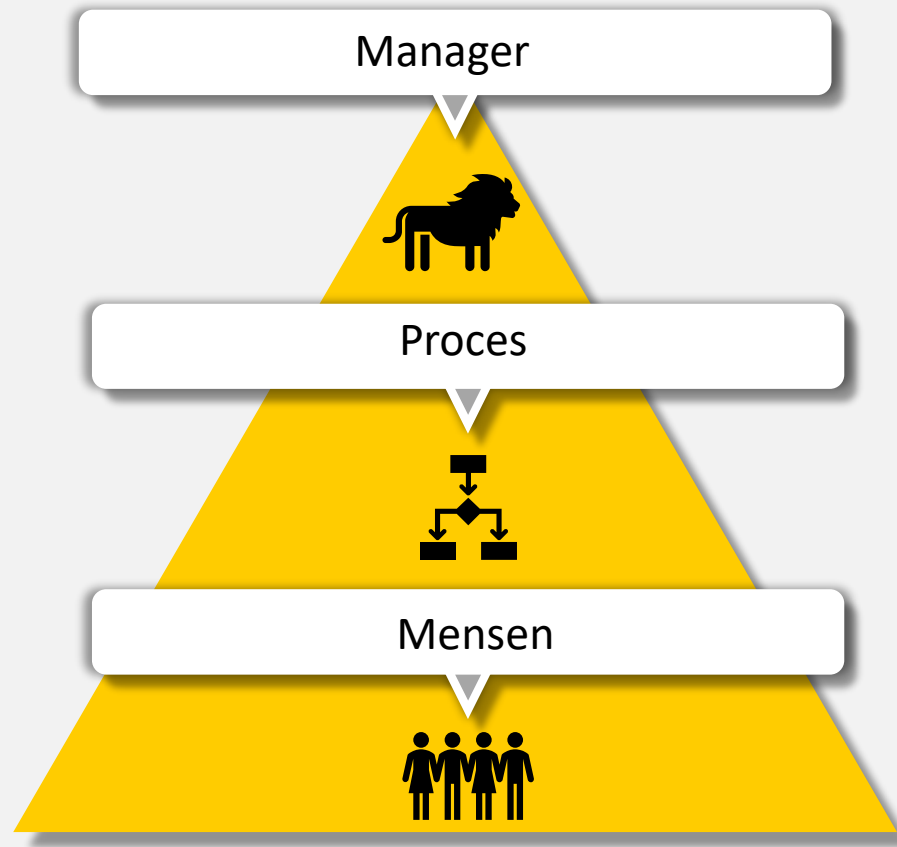


*Slimmer Samenwerken Met Lean*

Errol Morgenstond | Lourens Walraven | Black Belt Practitioners



# Lean leiderschap





# 5S model

## 1. Scheiden

Behoudt datgene wat nodig is om het werk uit te kunnen voeren. Haal weg wat niet nodig is of een onnodige belasting veroorzaakt



## 2. Schikken

Ruim de dingen zo op dat je ze snel kunt vinden. Leg spullen bij elkaar, op grootte, kleur, categoriseer



## 5. Stimuleren

Zorg dat je dit volhoudt met wilskracht en toewijding. Stimuleer anderen dit ook te doen

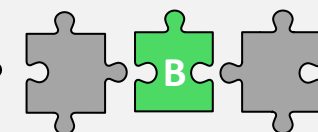
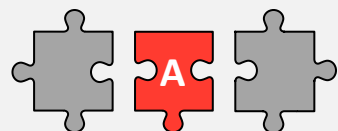
## 3. Schoonmaken

Houd de werkomgeving schoon en netjes en blijf dit doen

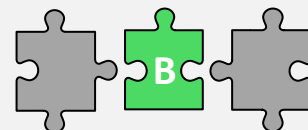
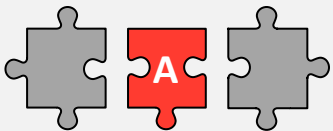


## 4. Standaardiseren

Doe de goede dingen op de goede wijze en standaardiseer wat kan om het werk makkelijker te maken

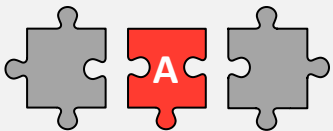


# 5s voorbeelden





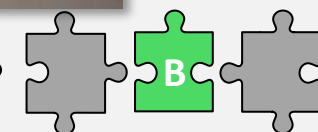
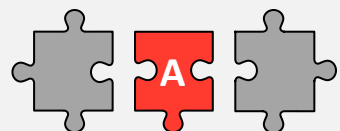
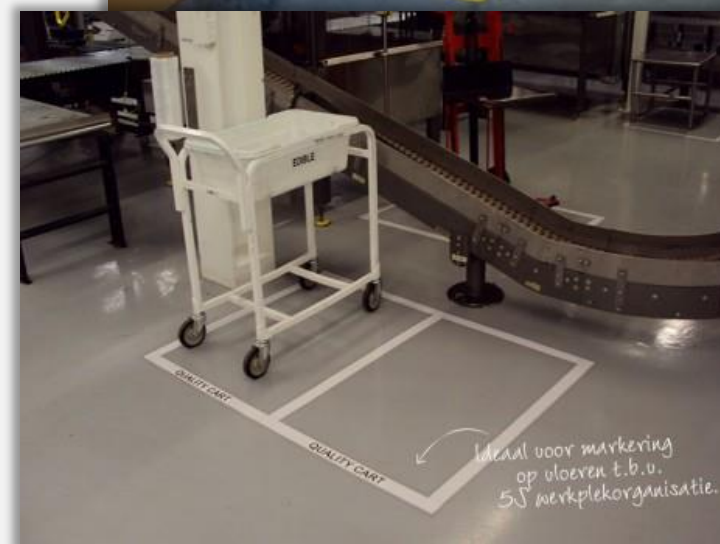
# 5s hoe het niet moet



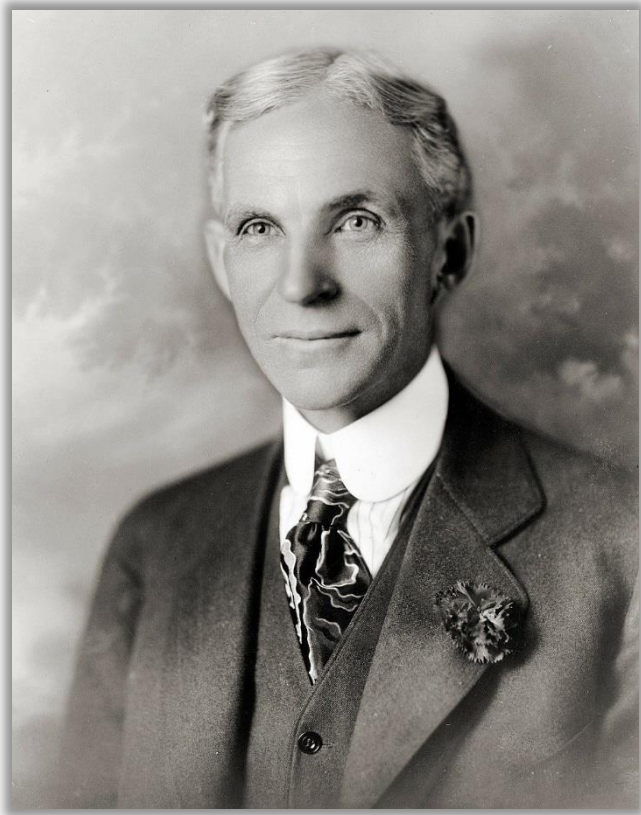


# Visueel management (werkplekinrichting)

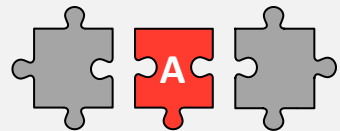
- ✘ Dit is de 5S methode
- ✘ Kleurcodering en labeling van gereedschappen.
- ✘ Gestandaardiseerd meubilair, bakjes en kleurcoderingen
- ✘ Markeringen op de vloer voor machines, onderdelen en looppaden
- ✘ Kanban bord



# Omdenken



“ If i'd asked my customers what they wanted, they'd said a faster horse ”  
**Henry Ford**







# Omdenken

OMDENKVRAAG:

Kun je een positieve beschrijving geven van je probleem?

OM  
DENKEN



OMDENKOPDRACHT:  
Benoem de voordelen van het probleem.

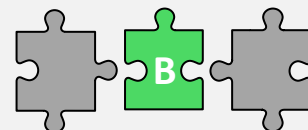
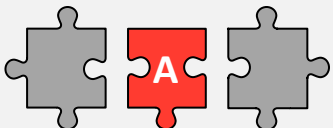
OM  
DENKEN



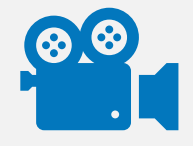
OMDENKVRAAG:

Op welk deel van het probleem heb je invloed, op welk deel niet?

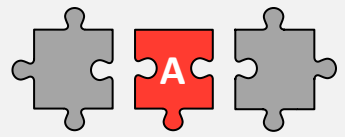
OM  
DENKEN



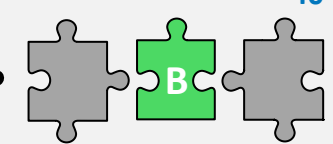
# 5x waarom



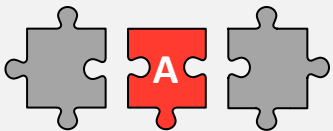
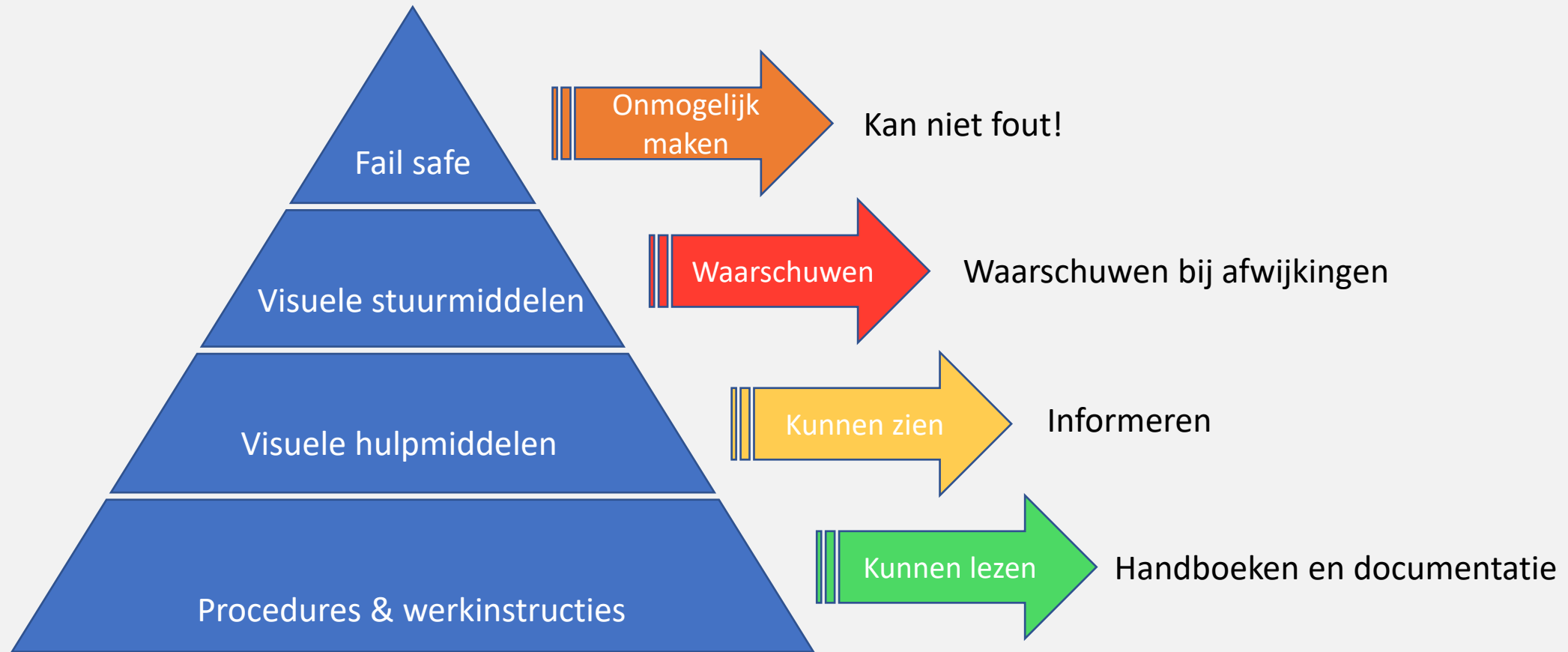
5-okt-22



*Slimmer Samenwerken Met Lean*



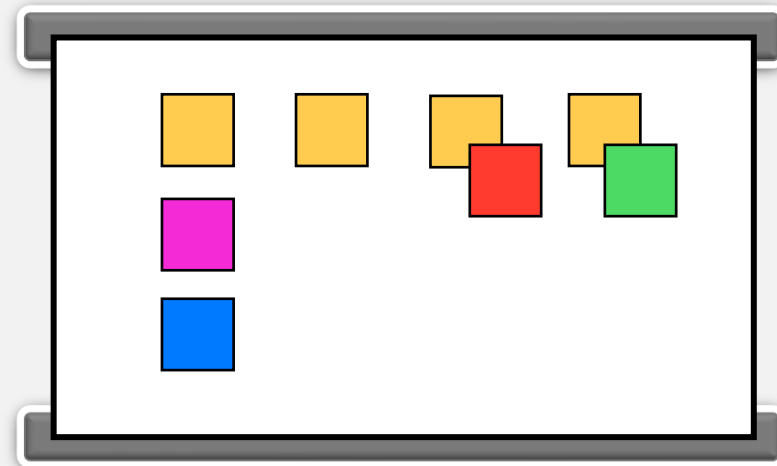
# Standaardiseren





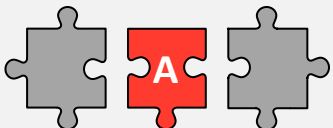
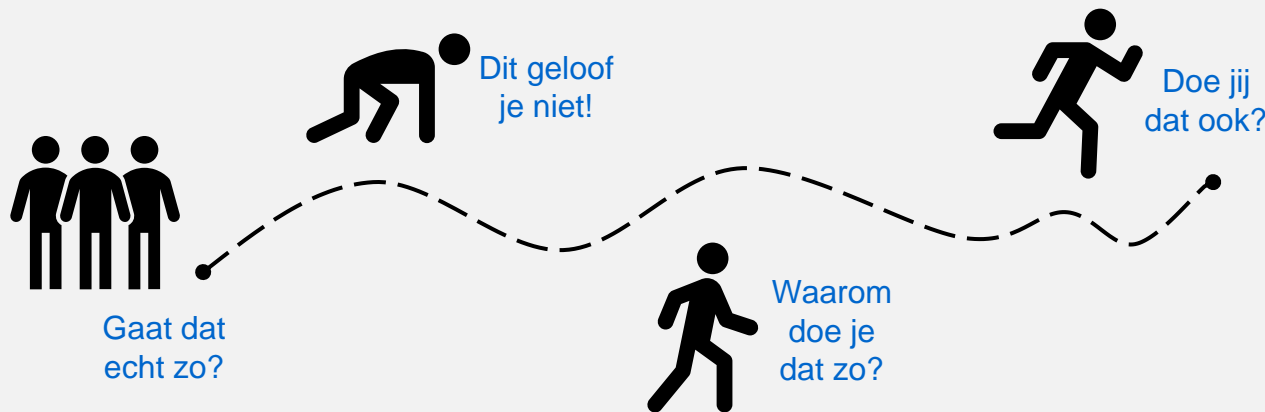
# Kanban

- ✦ Kanban betekent in het Japans signaalkaart
- ✦ Het doel van Kanban is het verminderen van verspillingen doordat iedereen beschikt over de juiste informatie
- ✦ Je kan hierbij denken aan een bord op de werkvloer waarop informatie wordt weergegeven over het proces zoals kpi's, input, output, halffabricaten, defecten, etc



# Proces analyseren op de werkvloer

- ✦ Ga het proces lopen. Fysiek, dus echt lopen!
- ✦ Gemba walk of Waste walk
- ✦ Gemba = werkelijke plaats of vrij vertaalt werkvloer
- ✦ Management by walking around



## OPDRACHTGEVER

Wie is de opdrachtgever?

Naam:

Functie/rol:

## PROCES & AFBAKENING

Welk proces?

Waarom dit proces?

Waarom nu?

Wat valt er buiten (scope)?

## RANDVOOWAARDEN

Waar mogen we niet aan komen?

## BEGELEIDERS

Wie zijn de Lean experts?

1. Naam

2. Naam

## OPDRACHTNEMER

Wie is de opdrachtnemer?

Naam:

Functie/rol:

## AANLEIDING

Waarom zitten we hier?

Kern van het vraagstuk

## PROBLEEM

Wat is het probleem?

Welke patronen zijn er?

Welke verbanden zijn er?

## MIDDELEN

Welke middelen moeten geregeld worden?

Laptop, beamer, post-its, brown paper, etc

Wie regelt dit?

## UITDAGING

Het zou fantastisch zijn als we in staat zijn om:

- Efficiënter proces
- Blijere klanten
- Snellere doorlooptijd



## Meetwaarden

Welke KPI's zijn bekend?

Doorlooptijd

Bewerkingstijd

Onderhanden werk

klanttevredenheid

## RUIMTE / KAMER

Welke ruimte/ kamer gebruiken voor de sessies?

Wie regelt dit?

## KERNTAMLEDEN

Welke deelnemers hebben we écht nodig?

1. Naam, Functie/rol, Team/afdeling
2. Naam, Functie/rol, Team/afdeling
3. Naam, Functie/rol, Team/afdeling
4. Naam, Functie/rol, Team/afdeling
5. Naam, Functie/rol, Team/afdeling

## DOELEN

Wat is het doel?

Heeft dit raakvlakken met de uitdaging?

## START VAN HET PROCES

Met welke activiteit start dit proces?

## FINISH VAN HET PROCES

Met welke activiteit eindigt dit proces?

## AANTAL SESSIES

Hoeveel sessies zijn er nodig?

Wanneer starten we?

Wie regelt de uitnodigingen?

## STAKEHOLDERS

Wie zijn de stakeholders?

Wie moeten we betrekken of informeren?

Met welke systemen hebben we van doen?

### 1. Achtergrond

- Waarom willen we hier aan werken?
- Urgentie, wie heeft hier belang bij?
- Waar speelt het zich af?

### 2. Huidige situatie

- Wat is het probleem?
- Procesbeschrijving ist-situatie

### 3. Doelstellingen

- Uitdaging van de opdrachtgever?
- Doelen uitgedrukt in KPI's

### 4. Analyse

- Wat zijn mogelijke oorzaken?
- FMEA
- Visgraat, 5x waarom, proceswet

### 5. Welke verspillingen los je op?



### 6. Experimenteren

- Wat, Wanneer, Wie?
- Wanneer evalueren?

### 7. Verbetermaatregelen

- Welke verbetermaatregelen kan je toepassen?
- Procesbeschrijving soll-situatie
- Instructies aanpassen?

### 8. Follow up

- Hoe borg je de verbetermaatregel?
- Leermomenten delen
- Presenteren en vieren!



*SlimLean.nl*

*Slimmer Samenwerken Met Lean*

**Errol Morgenstond**  
+31616890032  
errol@slimlean.nl

**Lourens Walraven**  
+31651349511  
info@slimlean.nl