



MARUNA



Verbeteren



verandermanagement



trainingen



detachering



coaching



certificering

Hoe is het begonnen....

Situatieschets:

De operationeel directeur van Ausnutria wil een continu verbeter organisatie neerzetten die effectief werkt en ondersteunend is om het beste product voor de klant te leveren (veilig, kwaliteit, capaciteit) met het thema 'werken zonder grenzen'.

Er zijn meerdere locaties en deze locaties zijn klant en/of leverancier van elkaar. De locaties worden ondersteund door verschillende afdelingen zoals: Supply Chain, Inkoop, QA/QC en Technologie.

Iedere locatie en ondersteunende afdeling heeft een eigen opbouw in:

- Teams, medewerkers en opleidingsniveau
- Processen
- Gedrag
- Leiderschap en cultuur.

Ze produceren babyvoeding en hun grootste afzetmarkt is China.

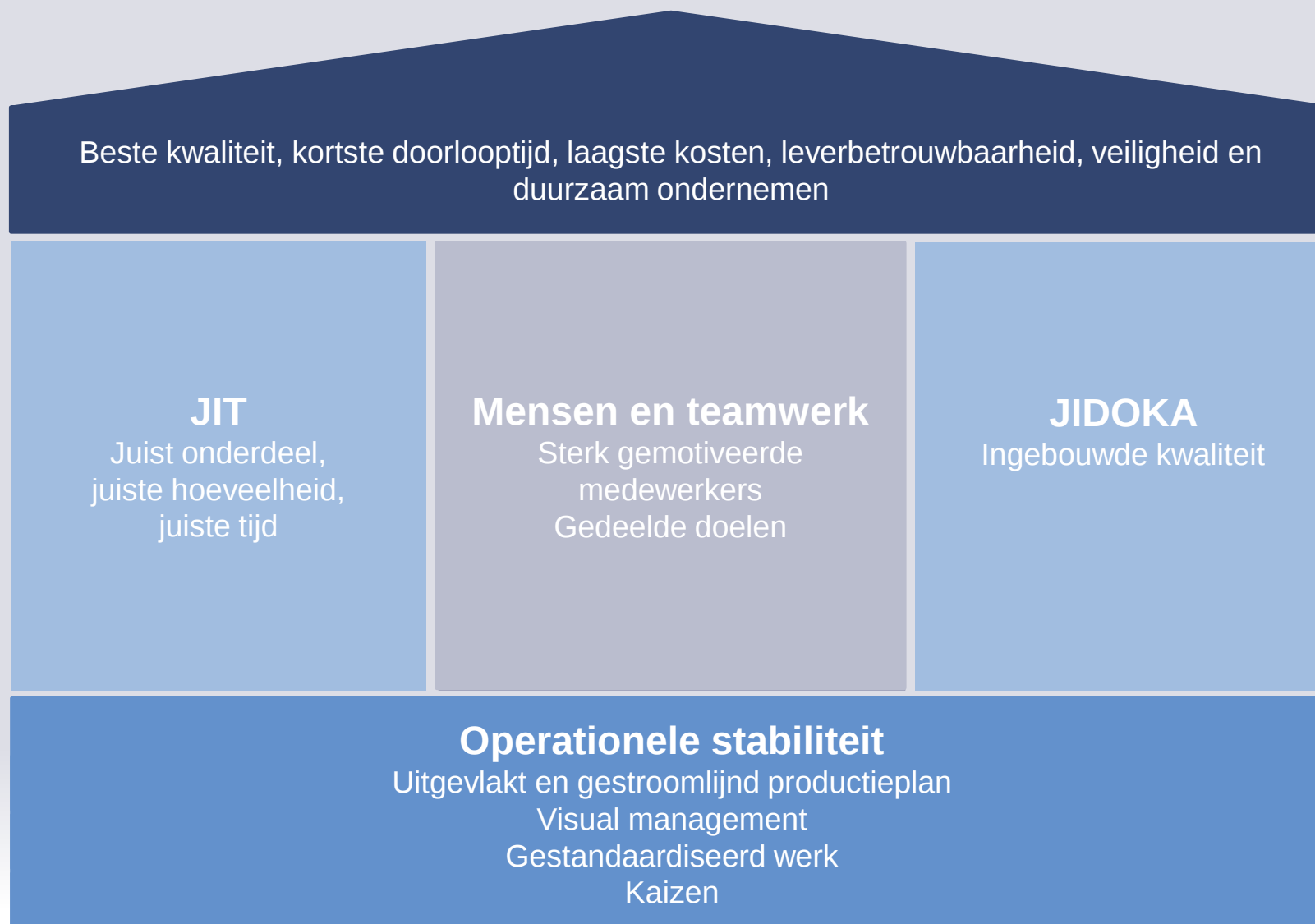


Volwassenheidsniveau van Continu Verbeteren

De aanpak voor de introductie wordt bepaald door het volwassenheidsniveau van de organisatie

	1. Verbeteren op initiatief	2. Verbeteren op teamniveau	3. Verbeteren op organisatieniveau	4. Verbeteren als strategie
Leiderschap	Taakgericht	Focus op het resultaat	Focus op effectiviteit	Richting geven ('True North') en stimuleren van verbeteren. Focus op cultuur en klantwaarde.
Gedrag	Problemen worden adhoc opgelost	Focus op het oplossen van de eigen problemen	Focus op het oplossen van organisatieproblemen; over de eigen grenzen heen kijken	Verbeteren behoort tot het dagelijks werk van iedereen. De klant staat centraal.
Processen	Geen standaarden Geen KPI's	Standaardprocessen en KPI's op team niveau	Keten standaarden Besturing op organisatieniveau	Ketens zijn leidend en verbeteren is dagelijks werk in samenwerking met ketenpartners
Besturing	Doorlooptijden te lang Kwaliteit te laag Werkdruk te hoog	Op teamniveau: Verlagen doorlooptijd Verhogen kwaliteit Verlagen werkdruk	Op organisatieniveau: Verlagen doorlooptijd Verhogen kwaliteit Verlagen werkdruk	Doorlooptijd, kwaliteit en kosten conform klantwens
Veranderaanpak	Lokaal toepassen: continu verbeteren-tools zoals 5S, Standaardisatie en VSM	Op teamniveau toepassen: daily management en probleem oplossen met A3	Organisatie-breed toepassen: daily management, probleem oplossen met A3 en strategie- cascadering	Continu verbeteren als manier van werken borgen in alle lagen van de organisatie
	Lokale successen. Verandering drijft op een kleine groep 'believers'	Continu verbeteren krijgt een structureel karakter	Continu verbeteren is de standaard geworden	Continu verbeteren als strategie

Totaal beeld plotten op het Lean House Continu Verbeteren MARUNA

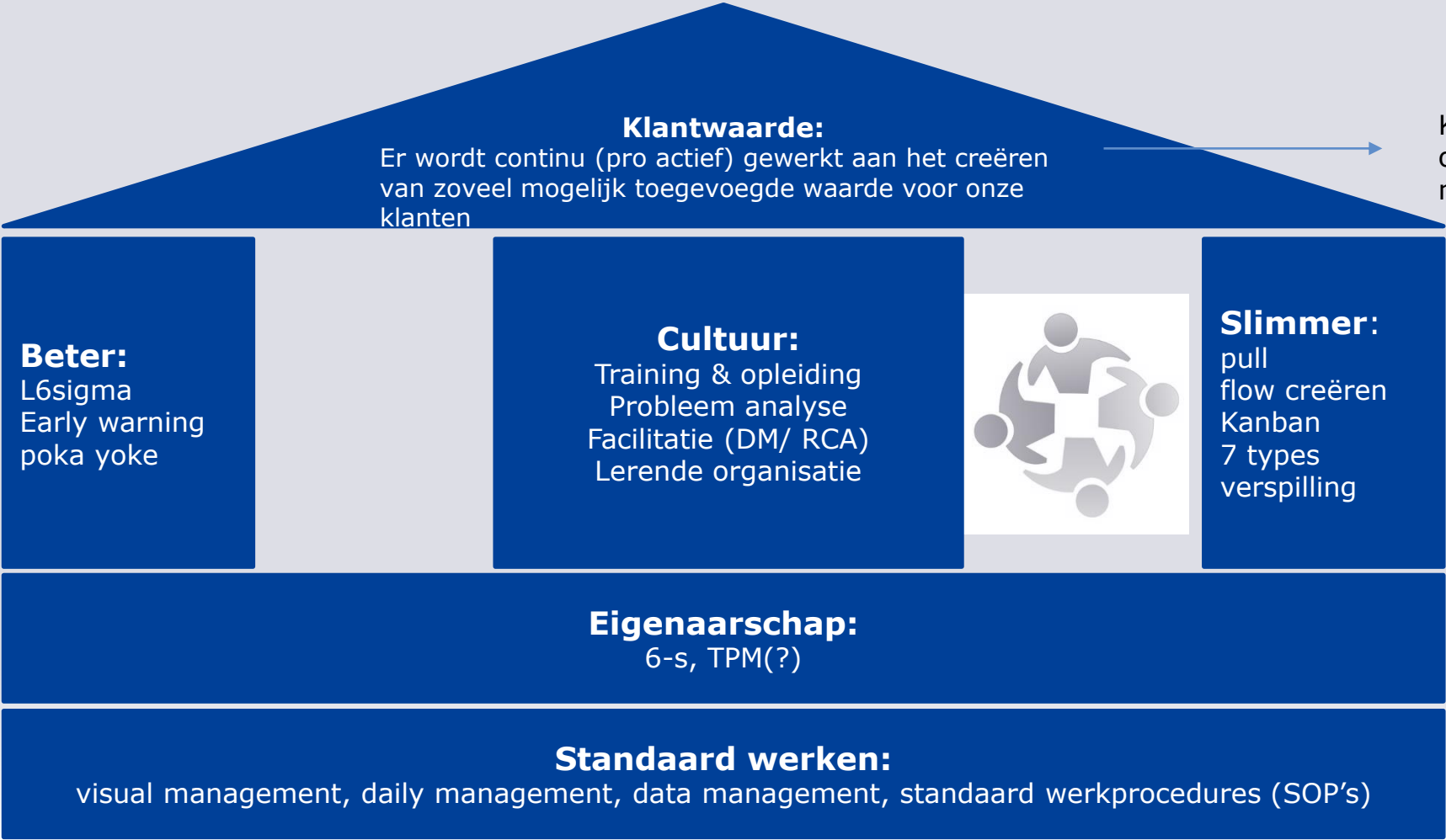


Definiëren: Lean huis continu verbeteren (hoe)

In afstemming met de klant invulling geven aan het huis

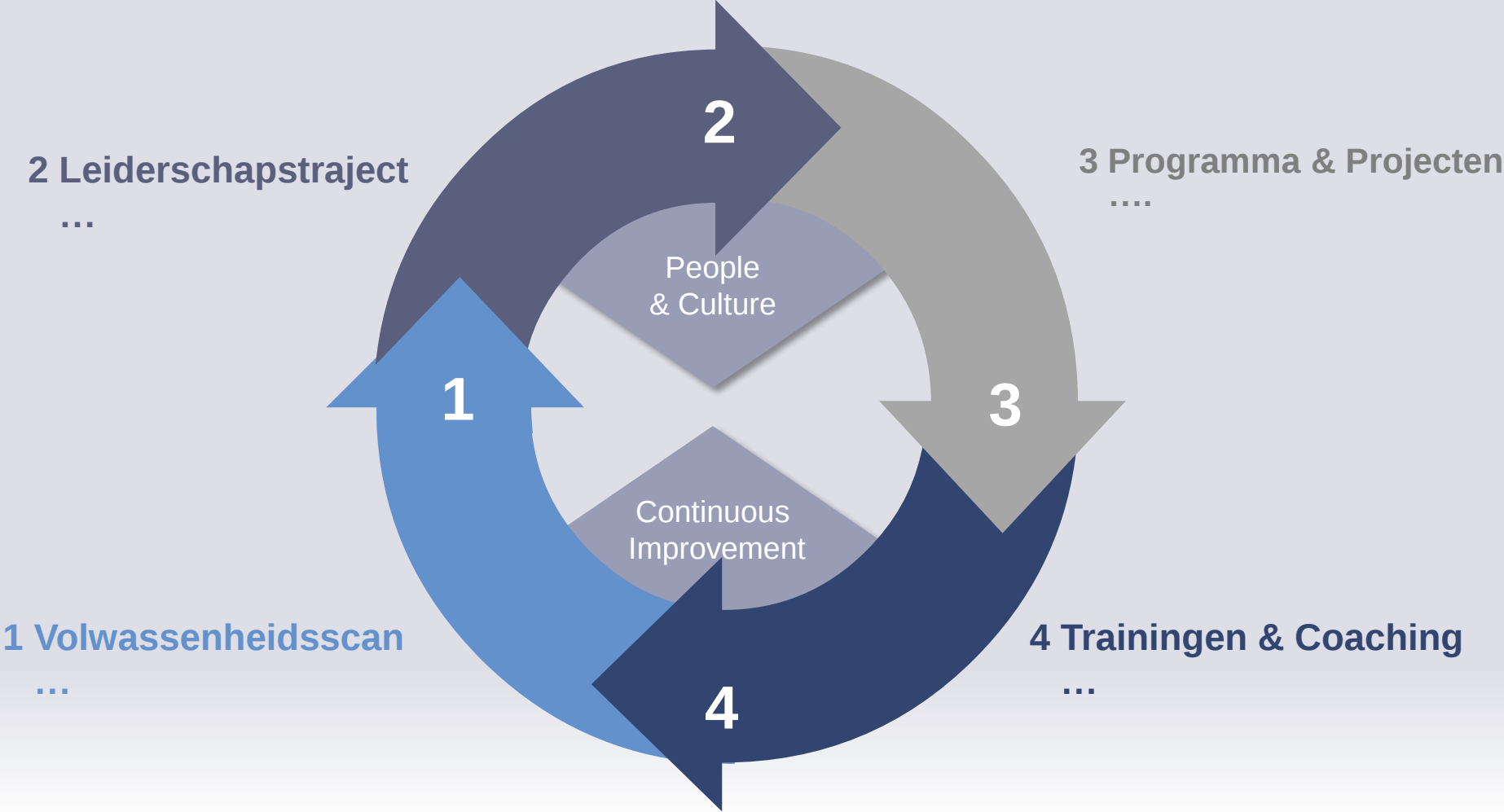


Invullen: Lean huis continu verbeteren (wat)
In afstemming met de klant invulling geven



Keten denken (geen optimalisatie per afdeling, maar voor hele keten)

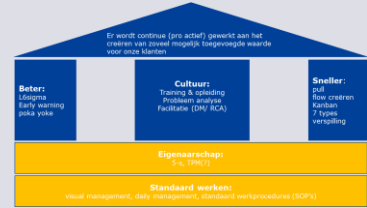
Uitvoering programma vervolgstappen



In afstemming met de klant invulling geven aan het ambitieniveau per fase
De aanpak: Rolling roadmap Continu Verbeteren



Roadmap continu verbeteren 2020 uitwerking deliverables



2020 Fundament aanbrengen

- 0-meting uitvoeren CI op locaties + roadmap bepalen
- Verdere kennis opbouw lean 6sigma (incl. certificering blackbelts)
- Opstellen waardestromen (keten en per locatie)
- Training programma basis (iedereen lean/YB)
- Standaarden creëren 6-S en DM + opstarten

Deliverables:

Leiderschap	• Waardestromen keten (Op keten niveau en op locatie niveau) in kaart gebracht • Strategie operations (al aanwezig) verwerkt in OGSM
Gedrag	• 6-S standaard bepaald met plant management en gestart (duidelijke afspraken over safety)
Processen	• Basis op orde standaard werkprocedures (plant manager verantwoordelijk) opvolgen met KPI • Onboarding ontwikkeld voor huidige medewerkers (start met lean basis, kernwaarden, borging van projecten "trots")
Besturing	• Daily management opgezet (alle Tiers) standaard bepaald met plant management (5w2h als basis tool voor operatie bij afwijkingen)

Contact us to continue the conversation.



Patricia Verstappen
patricia@maruna.nl
<https://www.maruna.nl/>
033 3037332
06 27 32 67 65

MARUNA



Verbeteren



verandermanagement



trainingen



detachering



coaching



certificering