

A-3 VRAGENLIJST

Leanprofs® Green Belt



De opbouw van de A-3

Context

DEFINE PROBLEM (STAP 1 KAIZEN) - het doel van deze fase is het begrijpen waarom het een probleem is, voordat je geld en tijd investeert. In dit deel gaat het om de context en samenhang met het hoger doel.



Probleem & doelstelling

PROBLEEM & DOELSTELLING (STAP 1.KAIZEN) - het doel van deze fase is het begrijpen waarom het een probleem is, voordat je geld en tijd investeert. In dit deel gaat het erom om je probleem 'SMART' te definiëren en bepaalt wat je wilt bereiken (doelstelling)



Huidige situatie

ANALYSE FEITEN (STAP 2 KAIZEN) - het doel van deze fase is het bepalen van een 'baseline' prestatie meting. Wat is de huidige status, wat zijn de issues en hoe gaan we dit meten..



Analyse & kernoorzaak

ANALYSE FEITEN (STAP 2 KAIZEN) - het doel van deze fase het bepalen van de kernoorzaak die verhinderen om de juiste performance te leveren.



Maatregelen & gewenste situatie

GENEREER OPLOSSING (STAP 3 KAIZEN) - het doel van deze fase het ontwikkelen en selecteren van maatregelen die de kernoorzaken wegnemen. De effecten van de maatregelen worden gemeten op de KPI's die ontwikkeld zijn in de Measure fase.



Plan

PLAN EN UITVOEREN (STAP 4 & 5 KAIZEN) - Het succes van een maatregel staat of valt met de kwaliteit van de implementatie. Het doel van deze fase is daarom ook om te komen tot een gedegen implementatieplan.



Control

CHECK & BORG (STAP 6 KAIZEN) - Het doel van deze fase is om te zorgen dat de voorgestelde maatregelen ook echt duurzaam zijn in het proces.



Handige vragen bij de A-3

Context

- Wat is het doel, de bedrijfsmatige context van dit vraagstuk?
- Waarom is het een probleem voor jou belangrijkste stakeholder en klant?
- Waarom is het een probleem voor de business en aandeelhouders?
- Wat gaat er niet goed als we dit probleem niet oplossen?



Probleem & doelstelling

- Welke KPI of prestatie dient verbeterd te worden?
- Welke feiten of gegevens geven aan dat er een probleem is?
- Van waar naar waar dient deze prestatie verbeterd te worden? Waar sta je nu, wat is de norm?
- Maak visueel met een grafiek indien mogelijk.



Huidige situatie

- Welk proces praat je precies over? Welk product brengt dit proces voort? Wanneer is het goed?
- Wat is de stand van zaken nu? Beschrijf en maak visueel met bijvoorbeeld een VSM?
- Ga naar de 'Gemba' en zie, hoor, voel hoe het nu gaat? Verifieer en zoek feiten.
- Wat valt op, wat verbaast je? Wat vinden de medewerkers zelf? Vraag daarbij door (5xWhy)
- Welke Proces KPI's en Input KPI's zijn relevant voor dit vraagstuk naast de resultaat KPI's (zie boven)?



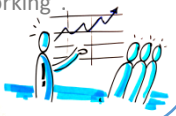
Analyse & kernoorzaak

- Welke oorzaken en kern oorzaken kun je aanwijzen? (hier kun je gebruik maken van de visgraatdiagram, pareto, analyse boom, etc.).
- Meet de huidige situatie door. Welke oorzaak komt het meest voor?
- Test de oorzaak gevolg logica door 5 keer Waarom vragen? Heb je al echt de kernoorzaak te pakken?



Maatregelen & gewenste situatie

- Welke maatregelen stel je voor om de kernoorzaken weg te nemen? Wat is de maatregel-oorzaak logica?
- Hoe ziet de doeltoestand eruit? Wat is er anders (bijv. VSM)?
- Welke impact verwacht je op de input en proces KPI. Welke impact heeft dit op resultaat KPI?
- Wat zijn de relatieve kosten en baten van deze maatregel(en)?
- Hoe worden de maatregelen opgenomen in de dagelijkse "way of working"?



Plan

- Wat zijn in het implementatie proces de belangrijkste 'deliverables' met bij behorende acties?
- In welke volgorde dienen deze opgeleverd te worden?
- Wie is hiervoor nodig wanneer en hoeveel tijd?
- Welke overige middelen zijn er nodig?
- Hoe wordt de voortgang bewaakt en hoe communiceer je/betrek je alle stakeholders zodat zij eigenaar blijven van het vraagstuk?



Control

- Wanneer weet je of het resultaat bereikt is?
- Welke onverwachte resultaten of onbedoelde gevolgen verwacht je nog? (probeer in een brainstorm te 'voorspellen'?) Kun je al maatregelen treffen of anderen betrekken?
- Hoe borg je dat de maatregelen over 1 jaar nog onderdeel zijn van de 'way of working' van het proces?



