

## Case – posters aan de muur

Visueel management is een wezenlijk onderdeel van Lean en natuurlijk heel tastbaar. Na de start van een Lean project en gedurende de uitvoering zal de verzameling flipovers, whiteboards en posters steeds groter groeien. Het is wel handig om de beheerders van het pand te betrekken in deze nieuwe werkwijze. Dit gaat namelijk niet weg.

Bij een grote klant in de overheidssector werd bij de start keurig voorzien in een grote hoeveelheid pennen, markers, post-its en magneten. Standaard werd een grote rol brown-paper geregeld. Netjes in een plastic box en voldoende om ook na het project gebruik van te kunnen maken. In het budget van het Lean project was ruimte om eventueel ander materiaal te bestellen of te laten maken (zoals standaard posters om dagstarts te ondersteunen).

Een groot voordeel van deze werkwijze was dat door het hele pand voor elk team goed zichtbaar was waar dat team op dat moment mee bezig was. Zeker ook de verschillen in tempo, aanpak en resultaten was al een mooie bron voor discussies en verbeteringen. Op het moment dat een bepaalde dagstart bij een team minder goed liep was het zichtbare materiaal van een ander team nuttig om zaken vanuit een ander perspectief te bekijken. Na een paar maanden was het oude pand omgetoverd tot een kleurig behang van alle verbeterinitiatieven en resultaten daarvan.

Wat lastig was in deze situatie dat de beheerder van het pand andere ideeën had bij het gebruik van het pand. Niet zo heel lang voor de start van het Lean project was het pand opgeknapt en had nieuwe vloerbedekking gekregen, waren wanden opnieuw geschilderd of vervangen en overal was “niet standaard” materiaal (bijv. foto’s, posters en kunstvoorwerpen) inclusief alle verdwaalde en achtergebleven plakbandjes en punaises verwijderd.

Groot was de schrik van de beheerder om op enig moment een pand aan te treffen waarin in korte tijd deze opschoonactie geheel teniet gedaan leek te zijn. Het kwam dan ook regelmatig voor dat posters ’s nachts van de muur waren “gevallen”. Met als reactie dat we de volgende keer iets steviger plakband gingen gebruiken – tot het moment dat we ontdekten dat de posters van de muren waren getrokken. Gelukkig stond de beheerder van het pand uiteindelijk toe dat de resultaten van workshops en analyses aan de muur kwamen zolang speciale “putty” (kauwgom) werd gebruikt voor het vastmaken in plaats van plakband. Ook werden whiteboardwanden uitgebreid en werden meer verrijdbare whiteboards in gebruik genomen. Toch was de beheerder een beetje zuur op het moment dat hij begreep dat dit “project” uiteindelijk niet zo tijdelijk bleek te zijn. De materialen zouden in verschillende vormen aan de muur blijven.

Geleerde les is om bij de initiatie van het project te controleren of het gebruik van de wanden goed mogelijk is of dat er extra mogelijkheden gecreëerd moeten worden om dat op een andere manier te doen. Natuurlijk in overleg met de beheerder.