

Gemba walk

Wat is het?

Gemba komt van het Japanse woord "Gembutsu" wat letterlijk "de echte plek" betekend. Een gemba walk betekend dat je de werkvloer op gaat, daar waar het echte werk gedaan wordt. Tijdens de Gemba observeer je processen & gedrag en geef je zo nodig direct coaching en feedback.

Je bezoekt bijvoorbeeld een andere afdeling om het opname proces te observeren of je loopt mee met een medewerker en observeert werkzaamheden of handelingen.

Wat is het doel?

Een Gemba walk is een instrument om continue te verbeteren. Het doel van een Gemba walk is:

- Bewustwording en inzicht krijgen,
- Het maakt een "voortdurende" diagnose mogelijk en handhaaft de focus op continue verbetering,
- Het levert feitelijke input aan voor individuele gesprekken, het oplossen van knelpunten & het coachen van medewerkers,
- Motiveren van medewerkers door hen te betrekken bij het oplossen van problemen en door belangstelling te tonen,
- Ontdekken en delen van best practices bij alle teams.

Er zijn 3 verschillende vormen van Gemba:

- Rondlopen
- Meekijken/luisteren
- Observeren vanaf een vast punt

Gemba structuur

Tijdens een Gemba ga je goed voorbereid (een onderdeel van) het werkproces en gedrag observeren. Je werkt de observaties uit en je koppelt je bevindingen terug aan betrokkenen in een passende vorm van feedback.

1. Vorbereiding:

In de voorbereidende stap bepalen we de reikwijdte en praktische zaken van de Gemba walk.

- Kies de locatie, aandachtspunten en gesprekspartners op basis van:

- De structuur voor de Gemba walk, aangepast aan de afdeling (in samenspraak met lijnmanagement),
- Tijdens eerdere Gemba walks geïdentificeerde gebieden die extra aandacht vereisen,
- Recente veranderingen voor medewerkers, nieuwe uitdagingen (bijvoorbeeld een nieuw zorgpad) of recente verbeteringen,
- Bepaal wat men wil leren en formuleer vragen,
- Licht relevante betrokkenen vóór de Gemba in.

2. Tijdens de Gemba:

- Gebruik het observatie formulier om de Gemba walk te structureren en vragen te formuleren,
- Spreek met medewerkers en leidinggevenden op hun eigen werkplek, toon respect en stel vragen die relevant zijn voor de Gemba walk,
- Kom terug op eerdere acties en verwachtingen,
- Noteer observaties (successen, verbeterpotentieel en verwachtingen die tijdens de Gemba naar voren komen),
- Weer nieuwsgierig en leer: vraag door!
- Onderken goed gedrag,
- Geef zo nodig coaching.

3. Uitwerking:

Tijdens de uitwerking denk je na over de observaties tijdens de Gemba walk en bereid je feedback voor

- Neem notities door en bespreek de observaties,
- Licht de gebieden eruit die je tijdens de komende feedbacksessies wilt bespreken,
- Identificeer 3–4 kernpunten die indruk hebben gemaakt, waaronder successen en verbeterpotentieel
 - Denk na over mogelijke oorzaken
 - Bepaal de doelstaat (hoe 'goed' er moet uitzien) en mogelijke verbeterstappen
- Prik een datum voor de volgende Gemba walk op de werkplek en denk na over je eigen verwachtingen voor het volgende niveau van 'goed'.

4. Feedback & continue verbetering:

En door middel van feedback los je problemen op, formuleer je doelen en verwachtingen, en stimuleer je continu verbeteren

- Kies een methode om managers en medewerkers feedback te geven. SOIPRO
- Bedank het team voor het feit dat je op hun werkplek hebt mogen rondkijken om het een en ander te leren over hun sterke punten, successen en uitdagingen
- Bied steun of neem het voortouw bij het wegnemen van systemische oorzaken van uitdagingen of tekortkomingen (stel cascade in werking)
- Schrijf je gedachtes op en kies doelen en data voor de volgende Gemba walk.

Een aantal zaken die wel en niet de bedoeling zijn tijdens de Gemba walk:

<i>Vat wel de bedoeling is</i>	<i>Wat niet de bedoeling is</i>
• Goed voorbereiden • Betrokkenen informeren over je komst, • Open houding, waardenvrij, • Observeren, • Open vragen stellen en doorvragen, • Respect tonen, • Niet alleen naar verbeterpotentieel, maar ook naar successen kijken, • Complimenteren, • NIVEA (niet invullen voor een ander), • Op juiste wijze feedback geven, • Gebruik oplossingsgerichte taal i.p.v. probleemgerichte taal.	• Interpreteren en zelf invullen, • Gemba als een vrijblijvend bezoekje beschouwen, • Medewerkers beoordelen, • Zelf oplossingen bedenken, • Alleen maar verbeterpunten teruggeven, • Om voorbereiding van de afdeling vragen.

Bronvermelding

Powerpoint presentatie: Gembatraining SVP, UMC Utrecht

Gemba walk: in 7 stappen naar een beter proces | Lean People