

# Leading with Obeya uitgelegd

Dé praktische, visuele *managementmethode*  
die helpt strategie uit te voeren





Deze uitleg helpt je om snel de basis van de Leading with Obeya methode te begrijpen.

**Voor een beter begrip raden we je aan het boek 'Leading with Obeya' te lezen, of ga naar [leadingwithobeya.com](https://leadingwithobeya.com) voor de meest recente templates, tools, training en community.**

# Strategie, uitvoering, samen

## **Zou je niet willen dat je team beter was in het realiseren van hun strategische doelen?**

De Leading with Obeya (LWO)-methode staat ten dienste van de teams die strategie naar succesvolle uitvoering willen brengen. Het biedt praktische handvaten waarmee elk leiderschapsteam hun eigen manier van werken kan verbeteren.

## **Je leiderschapssysteem opbouwen**

Elk team dat de methode op de juiste manier toepast, zal voordelen ervaren, maar zal ook merken dat het door de werkwijze op één lijn komt met andere leiderschapsteams. Dit komt omdat ze dezelfde leiderschapspatronen gaan vertonen voor het structureren van de strategie, vergaderoutines, informatiestromen en probleemoplossing door de leiderschapslagen van de organisatie heen.

*De Leading with Obeya methode is toepasbaar op elke organisatie en elk team dat geïnteresseerd is in het samen uitvoeren van een strategie.*



# Leading with Obeya



SAMEN ZIEN, LEREN EN HANDELEN



DENK IN SYSTEMEN & EIGENAARSCHAP



CONTEXT EN PROBLEMEN VISUEEL DELEN



ONTWIKKEL MENSEN



RITME & ROUTINE



BLIJF VERBETEREN



ZIE HET GEBEUREN



CASCADEREN & VERBINDEN

**Wat staat er op de muren?**



## 1 STRATEGISCHE RICHTING

# Waar gaan we naartoe en wat hebben we nodig om daar te komen?

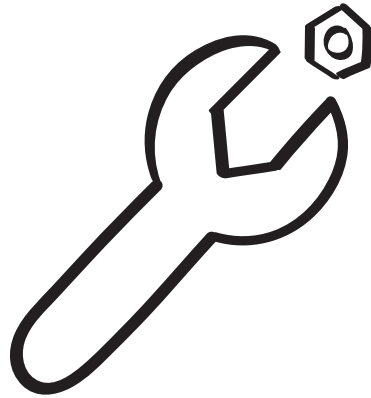
Op dit bord bepalen we de structuur voor alle andere activiteiten in de Obeya. Het hoger doel van het team is ons uitgangspunt. Op basis daarvan bepalen we de 'strategische capaciteiten' die nodig zijn om dat doel te bereiken en zetten we onze daarop strategie uit. Dit creëert een compleet overzicht van alles wat belangrijk voor ons is, waardoor we doelen kunnen identificeren om aan te werken.



## 2 PRESTATIES

# Hoe goed gaat dat wat belangrijk is voor ons?

Nu is het tijd om de voortgang en prestaties in de richting van de strategie te identificeren en bij te houden. Hier ontwikkelen we indicatoren die laten zien hoe goed we presteren. De door het team vastgestelde ambitieniveaus laten zien wat er goed gaat en welke uitdagingen er nog zijn. Dit helpt ons om prioriteiten te stellen. De belangrijkste resultaten voor ons team worden hier zichtbaar.



### 3 MOEILIJKE PROBLEMEN

## Aan welke moeilijke problemen moeten we werken?

Als een indicator laat zien dat we consequent onze ambitieniveaus niet halen, hebben we misschien de rand van onze kennisdrempel bereikt. We herkennen problemen waar we geen duidelijke oplossing voor hebben. Bij het oplossen ervan willen we vooroordelen en veronderstellingen vermijden. Daarom gebruiken we een gestructureerde probleemoplossingsmethode om de oorzaak van problemen aan te pakken.

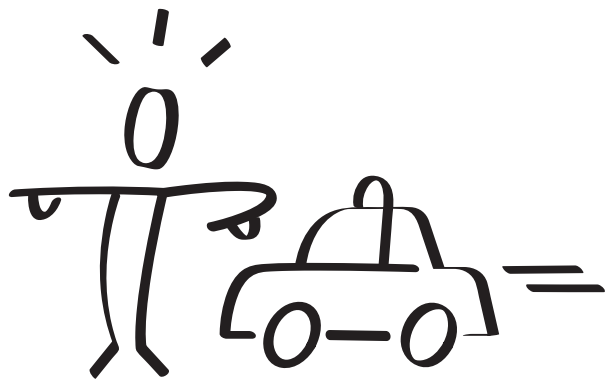




## 4 PLAN NAAR WAARDE

# Wat is ons plan om waarde te leveren aan onze organisatie en klanten?

Ons plan laat zien welke stappen we als team moeten nemen om onze doelen te bereiken. Binnen deze stappen bepalen we hoe onze schaarse middelen en mensen het beste kunnen worden ingezet om waarde te creëren. Zowel waarde voor klanten (extern) als voor de ontwikkeling van de organisatie en het team (intern). Waarde wordt zichtbaar gemaakt door mijlpalen te formuleren en in de tijd te plannen, en/of het zichtbaar maken van werk wat door onze kernprocessen loopt.



## 5 ACTEER & REAGEER

# Hoe gaan we effectief met de waan van de dag om?

Werken volgens een plan klinkt goed, maar we weten nooit wat morgen kan brengen. Daarom is een flexibele en wendbare manier van werken noodzakelijk. Op dit bord behandelt het team problemen, verzoeken en nieuwe ontwikkelingen die vanuit de organisatie komen. Dit kan leiden tot het oplossen van problemen, nieuwe beleidsbeslissingen of acties voor het team om de teams te ondersteunen die het waardevolle werk doen.



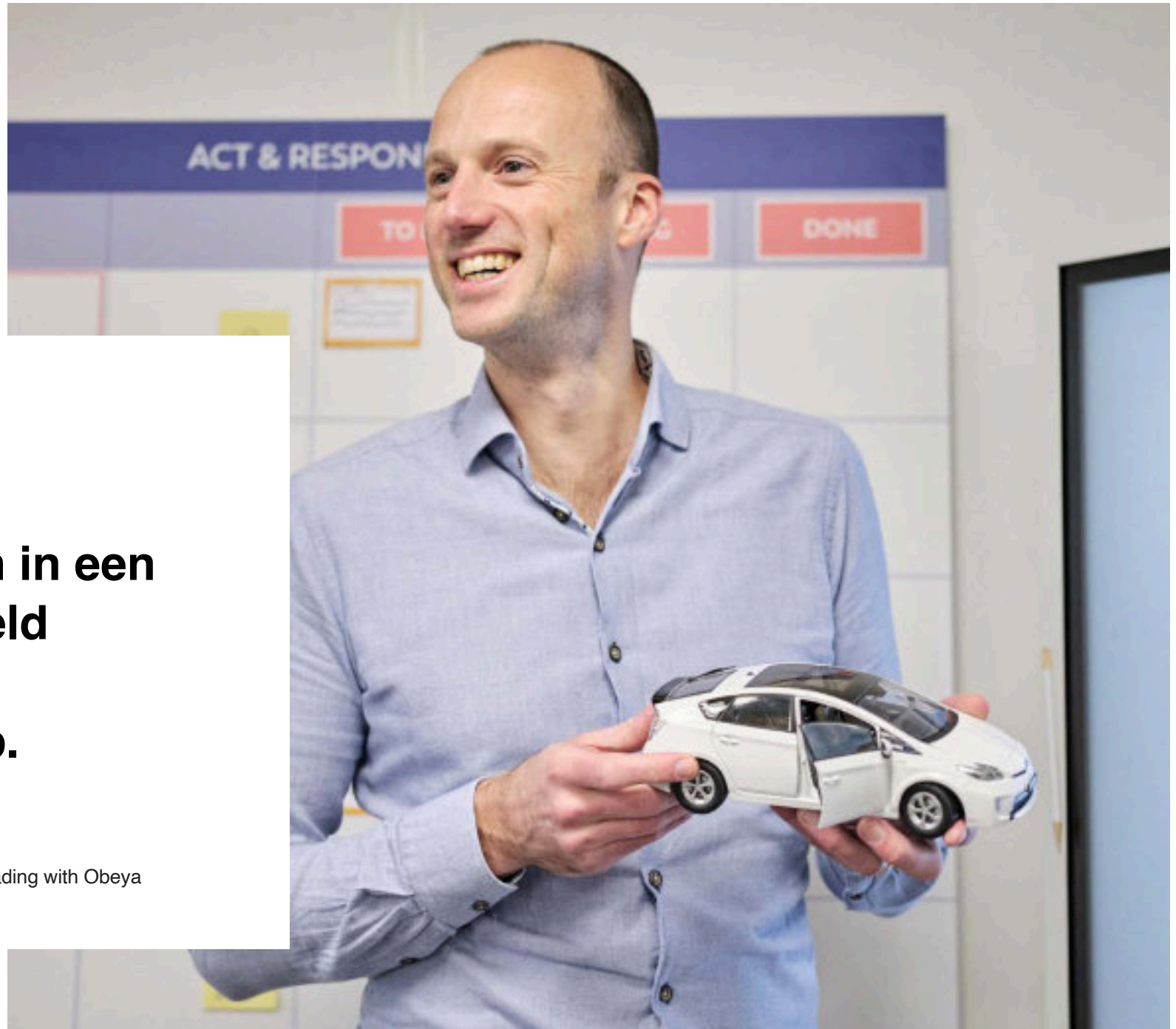


”

**Wij geloven in een  
betere wereld  
door beter  
leiderschap.**

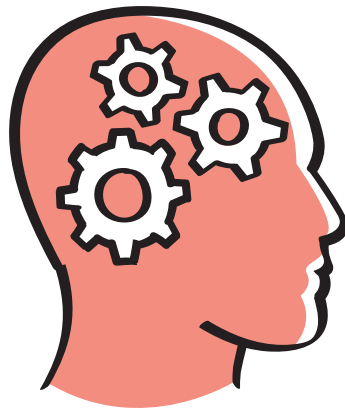
Tim Wiegel

Auteur en founder van de Leading with Obeya  
methode



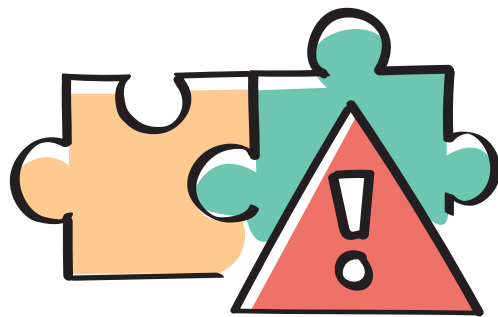
**Hoe het team  
denkt en handelt**

---



## Denk in systemen & eigenaarschap

We maken alle aspecten die we moeten besturen in onze organisatie inzichtelijk op de Obeya. Dat geeft rust, alles wat er toe doet voor ons team hangt in onze Obeya. Ook leren we hoe het systeem wat we proberen te besturen werkt en hoe het reageert op onze beslissingen. In de Obeya wijzen we elk aspect toe aan een eigenaar, zo zien we altijd wie er van is.



## Visualiseer gedeelde context en problemen

Door alle de belangrijkste stuurinformatie visueel weer te geven met duidelijke kaders en hulpmiddelen om tot besluiten en acties te komen, maken we optimaal gebruik van ons sterkste zintuig, het zicht. Dit bevordert effectieve afstemming en wederzijds begrip. Zo proberen we aannames en denkfouten te voorkomen. Door problemen te visualiseren zien we ze vroegtijdig aankomen, zetten we ze in het juiste perspectief en komen we tot betere inzichten



## Ontwikkel mensen

Respect voor mensen betekent het erkennen dat we onszelf individueel en als team voortdurend ontwikkelen. Hier is vertrouwen en ruimte om fouten te maken voor nodig. We werken bewust aan onze ontwikkeling door de Obeya sessies, het gestructureerd oplossen van problemen en de werkwijze die we hier opzetten ook mee te nemen naar de teams die we zelf aansturen.





## Ritme & Routine

We zorgen ervoor dat we de juiste vergadering op het juiste moment hebben, zodat we onze reactiesnelheid hoog kunnen houden. Ondertussen blijven we gefocust op het grotere geheel. Onze vergaderingen zijn effectief, omdat we de juiste onderwerpen op het juiste moment bespreken. Door gedisciplineerd en goed voorbereid op elke vergadering te verschijnen, wordt het werken met de Obeya steeds effectiever. Op deze manier besparen we kostbare uren. Belangrijke zaken kunnen binnen een dag van de werkvloer tot senior management worden gebracht als dat nodig blijkt. Dit vergroot de snelheid waarmee de organisatie op problemen en verzoeken kan reageren.



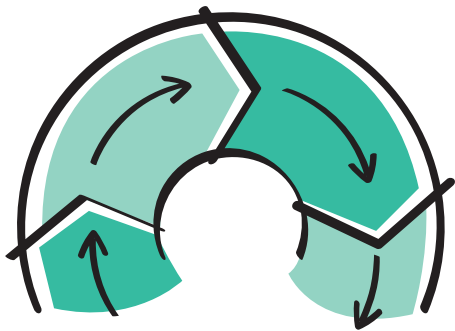




”

**Een strategie  
uitwerken die  
je meteen kunt  
gebruiken.**

Reinko de Vries Obeya trainer



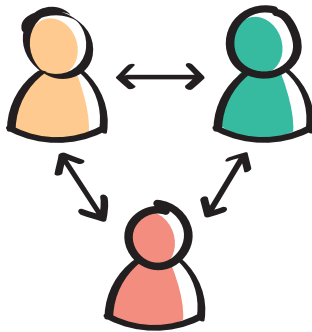
## Blijf verbeteren

De Obeya is nooit af. We zijn altijd op zoek naar manieren om onze manier van werken en de resultaten van ons werk te verbeteren. Continue verbetering is niet iets waar we alleen maar over praten. Het is zichtbaar in de Obeya aan de muren, in de manier van denken & handelen binnen ons team tijdens onze vergaderingen en in interactie met de teams die we leiden.



## Ga zelf kijken

Om te leren van de dagelijkse realiteit, gaan we kijken waar het werk gebeurt. Zo zien we meteen de impact van ons beleid. Dit helpt om om discussies en slechte beleidsbeslissingen, die alleen gebaseerd zijn op aannames, te vermijden.



## Cascaderen & verbinden

Alle teams zijn onderling verbonden; top-down, bottom-up, door de hele organisatie en haar waardeketens. Het volgen van deze keten van teams schetst duidelijk de rode draad van de organisatiestrategie. In elke Obeya is er een weergave van deze bovenliggende strategie. Alle teams zijn met elkaar verbonden door goed getimed Obeya overleggen die op elkaar aansluiten.



## Samen zien, leren en acteren

Als team met een gemeenschappelijk doel respecteren we elkaar en laten we de Obeya voor ons werken. We accepteren de dingen die we niet weten en steunen elkaar om geconcentreerd te blijven en denkfouten te vermijden. We spannen ons in om samen onze resultaten te verbeteren. We nemen de tijd om elkaar te begrijpen en na te denken over onze belangrijkste acties om steeds dichterbij onze strategische doelen te komen.





## **Benut je het potentieel van je leiderschaps- team**

Tim Wiegel

Auteur en founder van de Leading with Obeya methode



# **Obeya vergaderingen**

---

# Overzicht van vergaderingen



## Strategische richting

 EENS PER KWARTAAL

- Of ze nog steeds op de goede weg zijn met betrekking tot het doel of het hogere doel.
- Hoe het plan eruit ziet voor het komende kwartaal.
- Hoe ze functioneren als een team (reflectie).




## Prestaties

 EENS IN DE TWEE WEKEN

- Nieuwe inzichten in hoe we de prestaties van belangrijke onderdelen van onze organisatie kunnen blootleggen.
- De ambities die ze stellen in relatie tot de realiteit van vandaag.
- Problemen identificeren en hoe deze op te lossen.
- Wat ze leren tijdens het verbeteren van prestaties.



## Moeilijke problemen

 **EEN/TWEE KEER PER WEEK**  
(1 op 1, dus niet met het team)

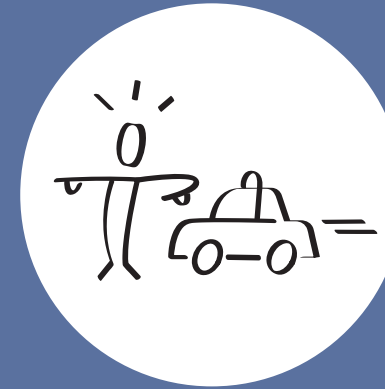
- Of ze begrijpen wat er bereikt moet worden (de uitdaging).
- Wat ze geleerd hebben over de huidige situatie en wat ze als eerste moeten verbeteren.
- Welke experimenten ze moeten uitvoeren om de situatie beter te begrijpen en te verbeteren.
- Welke stappen ze daarna moeten nemen.



## Plan naar waarde

 **EENS IN DE TWEE WEKEN**

- Welke waardevolle mijlpalen zullen we bereiken?
- Wat zijn de belangrijkste stappen die we moeten nemen om onze doelen te bereiken?
- Welke problemen belemmeren ons plan en hoe pakken we die aan?
- Wat leren we terwijl we dit pad samen bewandelen?



## Acteer & reageer

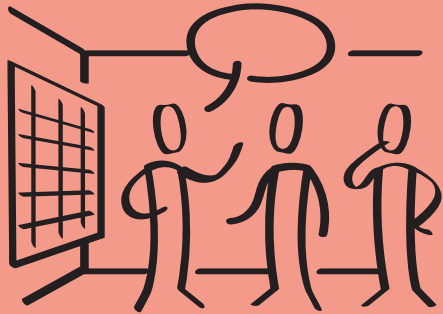
 **DRIE KEER PER WEEK**

- Problemen die onze geplande acties of dagelijkse werkzaamheden blokkeren.
- Verzoeken die de prestaties ten goede komen of het beleid verduidelijken.
- Beleidsbeslissingen die we moeten nemen om de uitvoering te versterken.
- Context die de moeite waard is om te delen.



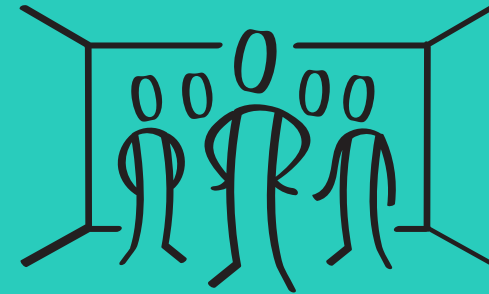
# Obeya rollen





## Het Team

Het team dat samenwerkt in de Obeya om de strategische koers te bepalen en ervoor te zorgen dat deze wordt uitgevoerd.



## De Leidinggevende

De rol rapporteren (namens het team) aan een senior leidinggevend niveau in de organisatie (indien van toepassing).



## De Facilitator

De rol is het faciliteren van een effectieve dialoog door het team tijdens Obeya-sessies. Het faciliteren vindt plaats volgens vaste routines. Het is belangrijk dat de facilitator zich niet mengt in de inhoud van de discussie maar vooral het proces van effectief vergaderen begeleidt.



## De Vertegenwoordiger

De persoon (of personen) die de leiding neemt (nemen) bij het ontwikkelen van de capaciteiten en bijbehorende indicatoren namens het team, zodat het team zijn prestaties op het gebied van deze capaciteiten verbetert.



## De Coach

De coach helpt met persoonlijke ontwikkeling door denk- en gedragsaspecten van de individuen en het team als geheel te observeren en hier interventies op te doen. Om conflicten met het werk van de facilitator te vermijden, moet de coach zorgvuldig beslissen welk type interventie gepast is en wanneer.



## De Verbeteraar

Persoon binnen of buiten het team die actief betrokken is bij het nemen van volgende stappen om de 'Moeilijke Problemen' op te lossen. De persoon volgt een gestructureerde probleemoplossingsmethode zoals Toyota Kata, waarbij een lid van Het Team de Coach is die de Coaching Kata volgt.





## Ondersteunende Deelnemers

Dit geldt voor grote teams (denk aan 10+), waar niet alle teamleden direct betrokken zullen zijn bij elke dialoog of besluit in de Obeya. Ze zijn wel betrokken maar hoeven niet altijd aanwezig te zijn. Ze kunnen onderwerpen toevoegen aan de agenda, zoals problemen of verzoeken.



## Gasten

Mensen die geen deel uitmaken van het team en niet deelnemen aan Obeya-sessies. Dit kan iemand van een operationeel team zijn om een bepaald probleem te illustreren, of het kan een bezoeker zijn die meer wil weten over Obeya-sessies. Het kan bijvoorbeeld een directeur zijn die achtergrondinformatie geeft over nieuw beleid dat wordt geïntroduceerd.

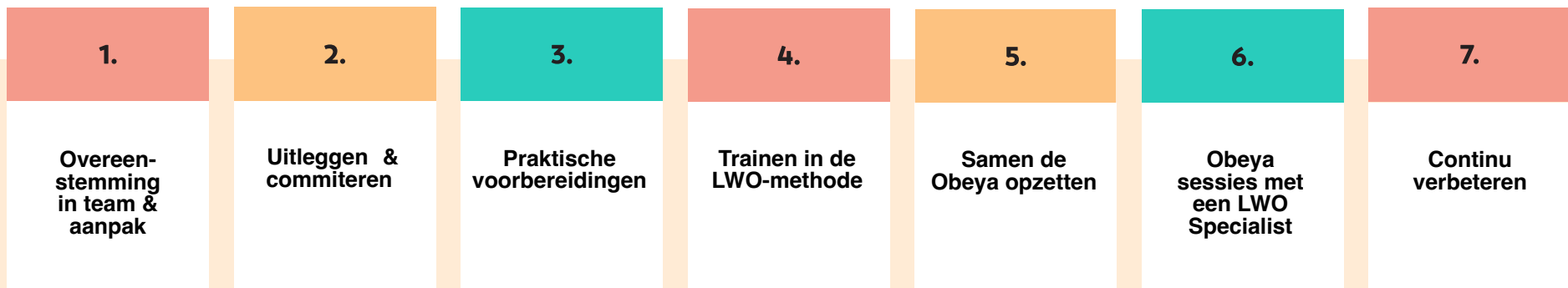


## Drie tips uit de praktijk

1. Een toegewijde en bekwame leider en een goede facilitator zijn de sleutel tot succes.
2. De muren in een Obeya doen helemaal niets uit zichzelf. De waarde komt van het team. Een beetje discipline is vereist, maar zal ook lonen.
3. Waar te beginnen? We raden aan om met 'pull' te werken: begin bij het leiderschapsteam dat de meeste kans op succes heeft. Het hoeft niet de bovenste laag van de organisatie te zijn.

## Zeven stappen om je team op weg te helpen

De zeven stappen helpen begrijpen wat er nodig is om succesvol te beginnen met de LWO methode. Ze helpen om veelvoorkomende valkuilen te vermijden en worden verder uitgelegd in het boek en opgenomen in LWO-trainingen.





# Je leiderschapssysteem opschalen

## Teams verbinden in alle richtingen

Een leiderschapssysteem gaat over hoe management- en leiderschapsteams van een organisatie werken, zowel binnen hun eigen team als hoe ze verbonden zijn met andere teams. Elk team dat met Leading with Obeya werkt, neemt bepaalde patronen aan die zowel zichtbaar zijn in hoe ze werken (zoals vergaderfrequentie en routine), als in hoe ze hun strategie, prestaties en plan op de muren weergeven. LWO helpt zo het leiderschapssysteem van ad hoc naar een echt werkend systeem te brengen.

## Volg de visuele cascade en verbinding van strategie

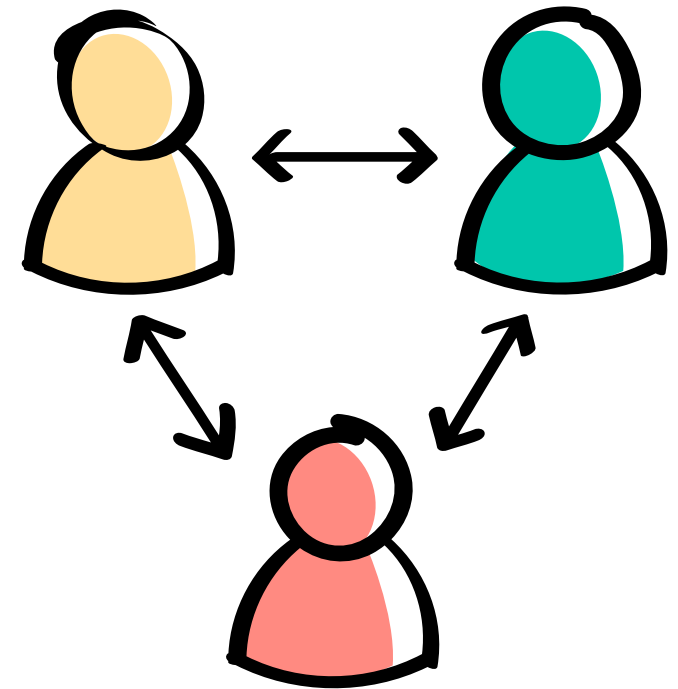
Het hergebruiken van de zelfde werkwijze voor wat betreft visualisatie in de Obeya maakt het veel gemakkelijker voor uw organisatie om de flow van strategie, prestaties en informatie zichtbaar te maken en problemen op te lossen. Loop maar eens langs elke Obeya (fysiek of virtueel) en zie de rode draad van de strategie lopen van de werkvloer naar de directiekamer en terug.

## Leiders zijn de sleutel

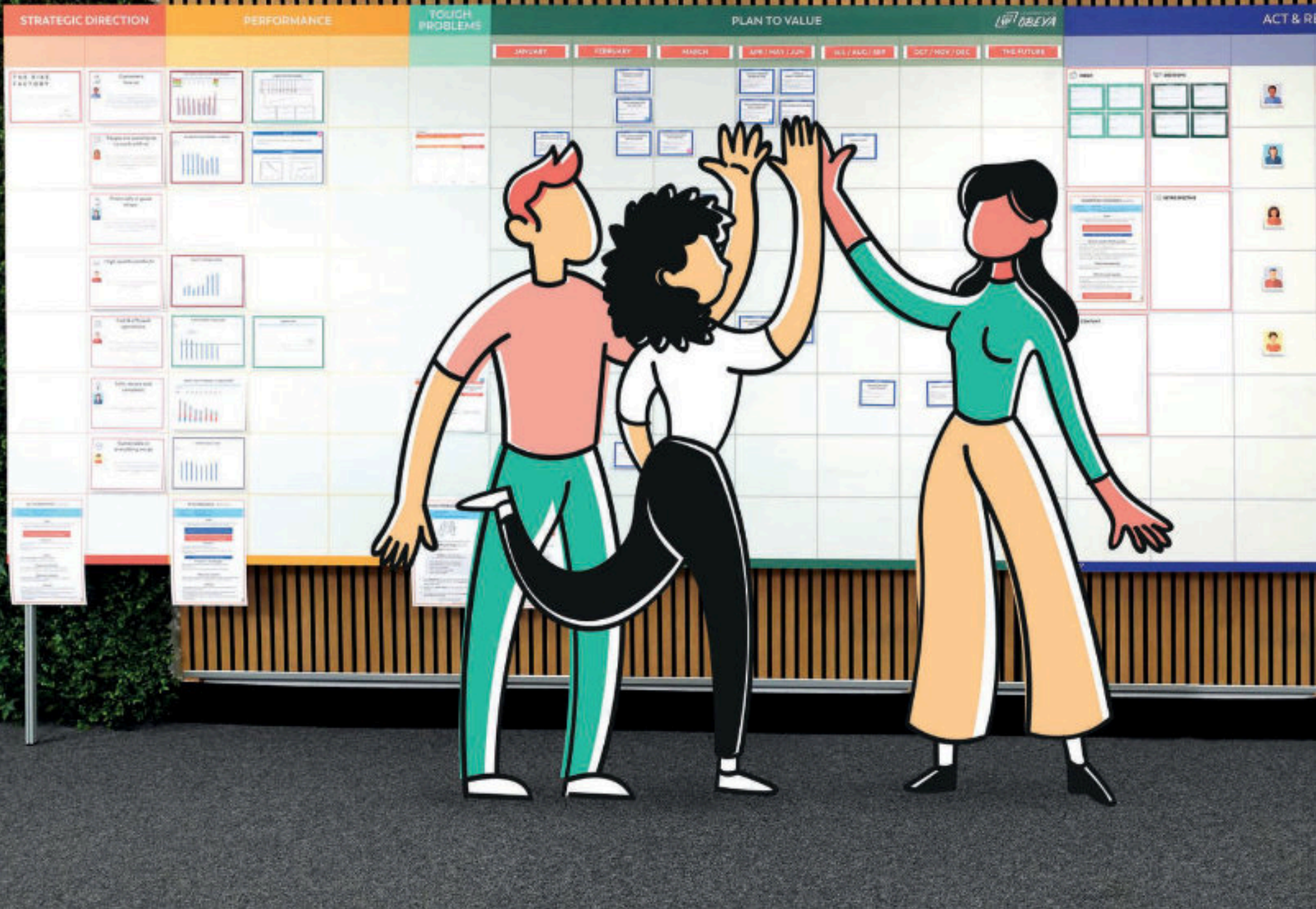
De leider (of vertegenwoordiger) van elk team speelt hierin een cruciale rol: alleen zij kunnen de boodschap echt via menselijke interactie van het ene team naar het andere brengen en het verhaal achter elke beleidsbeslissing, relevante context of impact op een probleem overbrengen.

## Goed begin is het halve werk

Dit is een van de redenen waarom goede training en begrip door leiders voordat ze beginnen sterk wordt aanbevolen. Het is ook de reden waarom we aanraden om binnen jouw organisatie een paar mensen tot LWO Specialist te laten opleiden. Deze specialisten helpen management teams met het opstarten, verbeteren en cascaderen en verbinden tussen teams. Dit is nodig om het leren en verbeteren tussen teams mogelijk te maken. Zo worden lessen die goed werken uit de Obeya van het ene team ook toegepast op de andere teams.







## Start vandaag nog met Leading with Obeya:

*Dé praktische, visuele managementmethode die helpt strategie uit te voeren*



### Lees het boek Leading with Obeya

Dompel je onder in het ontstaan Obeya, de essentie van de Leading with Obeya methode en leer van de vele beschreven praktijklessen.

- ✔ Zowel fysiek als ook in e-reader formaat te verkrijgen.
- ✔ 256 pagina's materiaal.

Ga naar de [website](#)



### Doe de gratis online Obeya introductiesessie

Ontwikkeld door Tim Wiegel, auteur van Leading with Obeya. Ontdek in deze gratis maandelijkse Obeya Introductie sessie hoe Obeya jou en je team kan helpen!

- ✔ Gratis Obeya introductie
- ✔ Maandelijks sessie
- ✔ Laagdrempelig en leuk

Ga naar de [website](#)



### Volg de LWO Foundation e-training

De volledige foundation training nu ook digitaal te volgen.

- ✔ Ruim 8 tot 16 uur lesstof
- ✔ Complete training inclusief internationaal erkend certificaat.
- ✔ Inclusief boek en templates

Ga naar de [website](#)

### Deelnemen aan een fysieke training?

De Leading with Obeya methode wordt voor managers en coaches op verschillende niveau's gegeven. Bekijk deze mogelijkheden en meer op de website van ons zustermerk.

Ga naar [Obeyacoaching.nl](#)

