**Competenties**

Draagt bij aan competenties:

Samenwerking 40%

Organisatie en Financiering 20%

Professionaliteit en Kwaliteit 40%

**Lean in de SMK**

De Sint Maartenskliniek kiest voor Lean als methodiek voor continu verbeteren met als

beoogd resultaat:

* Vergroten probleemoplossend vermogen
* Meer afdeling overstijgend samenwerken en verbeteren
* Meer regie op eigen werk / persoonlijk leiderschap

Stuurgroep Lean:

Gert van Enk, Lid Raad van Bestuur Sint Maartenskliniek

Karen Bevers, Medisch Manager Reumatologie Sint Maartenskliniek

Lenneke Mallekoote, Programmamanager Lean en Lean Coach Sint Maartenskliniek

Saskia Vonk, Manager Kwaliteit en Veiligheid

Inge Hommel, Internist (afvaardiging vanuit Vereniging Medische Staf)

Wieteke Ermers, Hoofd Paramedici Houding en Beweging

**Greenbelt opleiding**

De SMK biedt jaarlijks 16 collega’s de mogelijkheid de opleiding tot Lean greenbelt te volgen. De training staat open voor zorgprofessionals, leidinggevenden, staffunctionarissen etc. De leidinggevende van de beoogd deelnemer beoordeelt samen met de Lean Programma manager toelating tot de training.

De training wordt verzorgd door trainers van de Lean Consultancy Groep. Na het succesvol volgen van deze training ontvangen deelnemers het Lean Green Belt certificaat. Deze certificering is onderdeel van het Lean Competency System van het Lean Enterprise Research Center (Cardiff University). Hiervoor moet de deelnemer alle dagdelen actief aan de les deelgenomen hebben (maximaal 1 dagdeel afwezigheid wegens overmacht is toegestaan), alle online theorie en werkmodules (werklast hiervan is 8 uur) moeten doorlopen zijn, de deelnemer heeft de praktijkopdrachten met voldoende kwaliteit afgerond, en het examen met goed gevolg afgelegd.

De Training Lean Greenbelt biedt een uitgebreid overzicht van de meest gebruikte instrumenten en technieken van Lean. Daarnaast staan we ook stil bij de vaardigheden die nodig zijn om deze succesvol toe te passen. We leren hoe je een organisatie kunt begeleiden naar continue verbetering met behulp van Lean. Je bent er na afronding helemaal klaar voor om als Lean expert aan de slag te gaan. Ook je eerste resultaten heb je al tijdens de training behaald.

Wat levert de training je op:

* Je weet wat Lean is en welke technieken hierbij gebruikt worden
* Door de praktijkopdrachten neem je direct concrete verbeterideeën mee naar jouw organisatie
* Je hebt ervaren wat de dieperliggende cultuur is achter de verschillende technieken. We geloven dat dit nog belangrijker is dan de techniek zelf
* Je weet hoe je in jouw organisatie de verandering op een leuke manier kunt aanzwengelen. Wij doen dit voor door confetti in de training te brengen, letterlijk en figuurlijk
* Je krijgt meer inzicht in je eigen effectiviteit als Lean expert, je leert verschillende stijlen om mensen te enthousiasmeren en mensen mee te nemen in een verandering

In de training sluiten we aan bij het proces van Policy Deployment van de Sint Maartenskliniek. Een van de Managers uit het Concern Management team zal dit proces in de les toelichten. De kern van Policy Deployment is het vertalen van doelen zodat elke afdeling en elk individu als een samenhangend raderwerk aan dit ware noorden bijdraagt. En dit ook voelt! Hoe betrek je iedereen in het bereiken van de organisatiedoelen, zodat we gaan verbeteren in de juiste richting?

Iedere deelnemer brengt een casus/praktijkopdracht in. Voor iedere casus is een lid van het Concern Management team de sponsor.

**Programma**

Dit programma beschrijft de training in grote lijnen.

De opleiding bestaat uit 5 lesdagen. Daarnaast wordt van de deelnemers verwacht dat ze 8 uur besteden aan doorlopen van de online leermodules én 2x4 uur besteden aan uitwerken van hun praktijkopdracht.

Trainers:

Drs. Marco Tielemans (Curriculum Vitae in bijlage)

Anouk Brinkhoff MA (Curriculum Vitae: <https://nl.linkedin.com/in/anoukbrinkhoff>)

Gastspreker:

Drs. Jannes van der Werf, Manager Bedrijfsvoering Orthopedie, Radiologie en Anesthesiologie Sint Maartenskliniek.

Dag 1 (11 oktober 2021)

Locatie Waalzaal en subzaal Sint Maartenskliniek Nijmegen

830-1700 (lunchpauze 12.15-13.00; koffiepauze 2x 15 minuten)

* Lean principes

Je krijgt een overzicht van de belangrijkste principes van Lean: waarde, waarde-stroom, flow, pull, perfectie en Lean houding en gedrag.

* Simulatiespel

In een simulatiespel ervaar je de kracht van Lean, een mooie gezamenlijke basis voor de rest van de training. We bespreken welke impact Lean in een organisatie kan hebben.

* Klantwaarde

We gaan dieper in op het principe waarde en oefenen we met het KANO model: een instrument voor het inzichtelijk maken van de klantwaarde.

* Waardestroomanalyse

Met behulp van de waardestroom-analyse gaan we op zoek naar de acht verspillingen. Dit doen we aan de hand van een praktijkcase. Samen brengen we alle processtappen van de waardestroom in kaart als startpunt voor het verbeteren.

Dag 2 (17 november 2021)

Locatie Waalzaal en subzaal Sint Maartenskliniek Nijmegen

830-1700 (lunchpauze 12.15-13.00; koffiepauze 2x 15 minuten)

* Terugblik op praktijkopdracht

Na afloop van dag 2 krijg je een praktijkopdracht mee: het in kaart brengen van een huidige situatie van een waardestroom. We leren samen van jullie ervaringen en resultaten.

* Kaizen

Je maakt kennis met de stappen van Kaizen, de Japanse wetenschappelijke aanpak voor het oplossen van problemen. Ook hier gaan we mee oefenen. Deze training biedt een uitgebreid overzicht van de meest gebruikte instrumenten en technieken van Lean. Daarnaast staan we ook stil bij de vaardigheden die je nodig hebt om deze succesvol toe te passen. Zo leer je hoe je een organisatie kunt begeleiden na ar continue verbetering met behulp van Lean. Kort om, je bent er na afronding helemaal klaar voor om als Lean expert aan de slag te gaan. Ook je eerste resultaten heb je al tijdens de training behaald.

Dag 3 (18 november 2021)

Locatie Waalzaal en subzaal Sint Maartenskliniek Nijmegen

830-1700 (lunchpauze 12.15-13.00; koffiepauze 2x 15 minuten)

* Policy Deployment en A3 management

Op dag 4 zoomen we uit naar de samenhang van de verschillende Lean instrumenten. We starten met Policy Deployment: het vertalen van visie en doelen naar alle lagen in de organisatie, cruciaal bij continu verbeteren. Een A3 helpt daarbij door het verhaal achter een verbeterproject/thema in één oogopslag weer te geven.

* Operationeel Management

Het inrichten van een management-structuur gericht op (1) het inzichtelijk maken van prestaties, (2) het effectief inzetten van capaciteit en (3) het continu verbeteren. We behandelen dit uitdagende Lean onderdeel aan de hand van de theorie en een rollenspel waarin we een dagstart en verbetersessie nabootsen.

Dag 4 (6 december 2021)

Locatie Waalzaal en subzaal Sint Maartenskliniek Nijmegen

830-1700 (lunchpauze 12.15-13.00; koffiepauze 2x 15 minuten)

* Terugblik op praktijkopdrachten

Na afloop van dag 4 krijg je twee praktijk-opdrachten mee: het opstellen van een A3 en het voorbereiden van een korte presentatie over Lean. Ook ontvang je een zelfassessment over de rollen van een Lean Expert. Deze bespreken we op dag 5.

* Flow en Pull

We gaan dieper in op de principes Flow en Pull. We lichten beide concepten toe, met de bijbehorende instrumenten zoals: takttijd, Kanban en capaciteits-management. In een simulatiespel dagen we je uit de theorie van flow en pull toe te passen.

* Standaardisatie

Continu verbeteren kan niet zonder standaardisatie. In een speelse oefening ervaar je de kracht van standaardiseren en hoe dit je helpt verbeteringen vast te houden.

* 5S

We bespreken de vijf stappen voor het inrichten van een efficiënte werkplek met behulp van 5S, aangevuld met voorbeelden uit diverse omgevingen.

Dag 5 (8 december 2021)

Locatie Waalzaal en subzaal Sint Maartenskliniek Nijmegen

830-1700 (lunchpauze 12.15-13.00; koffiepauze 2x 15 minuten)

* Rollen van de Lean Expert

Verschillende situaties vragen verschillende rollen van jou als Lean expert. We bespreken deze rollen en je toetst ze aan je huidige competenties en leerdoelen.

* Beïnvloedingsstijlen

Als Lean Expert heb je niet altijd directe beslissingsbevoegdheid. Hoe zorg je dan toch dat de juiste beslissingen genomen worden?

* Neurologische niveaus en Kata

We reiken je twee waardevolle instrumenten aan bij je rol als Lean coach. Met de neurologische niveaus ga je op zoek naar (jouw eigen) overtuigingen. Kata gaat over de routines die je helpen om doelen te stellen en nieuwe dingen te leren.

* Lean implementatie

We ronden de training inhoudelijk af met het bespreken van een Lean implementatie. We geven je tips voor de introductie van Lean in een organisatie. Daarnaast bespreken we een case uit onze eigen praktijk.

* Toets

We ronden de training af met een toets, waarin we testen of je de Lean principes hebt begrepen en kunt toepassen. De laatste horde voor het behalen van jouw Lean Green Belt certificaat.