

### **Vorbereiding voorafgaand dag 1:**

Observatie opdracht op de (eigen) werkvloer: Ga een patiëntenproces observeren en op bepaal op basis van de opbrengst, met welk verbeteridee je aan de gang wilt tijdens de training (2u)

Lezen artikel: "Medisch Leiderschap" (werkgroep Medisch Leiderschap)

### **Programma dag 1**

**7 december 2021 van 8.30 tot 12.30 uur – Locatie Isala Zwolle, Meeting Room – Gebouw C**

**Cursusleiders: Mw. R. Snoeijenbos, Mw. R. (Renate) Moes, Drs. R. Dillman (Raad van Bestuur Isala) en drs. C. van Gelderen**

- 8.30-9.30 INLEIDING TRAINING (incl. 1x 15 min pauze)  
Uitleg waarom en de inhoud training. Strategie Isala gekoppeld aan gedrag van onze Isala Leiders.
- 9.30-12.00 DRIJFVEREN  
Inzicht in eigen voorkeurstijl (leiderschap) en bespreken wat dit betekent voor verbetertrajecten waarbij je betrokken bent. Theorie: Jouw voorkeurstijl vs de groep waarmee je werkt. Reflectie op eigen proeftuin/verbeteridee
- 12.00-12.30 AFRONDING  
Bespreken opdracht 360gr feedback met eigen analyse van de resultaten, welke bepalend worden voor het leerdoel van het programma. Utdelen naslagwerk en beantwoorden van evt vragen. Opdracht bespreken die geldt voor dag(-deel) 4:
- 1) Hoe helpt/ belemmert drijfveren in jouw leiderschap?
  - 2) Hoe helpt/belemmert jouw drijfveer jullie samenwerking als RVE Bestuur in de organisatie/in realiseren van doelen/ naar de teams?

### **Programma dag 2**

**11 januari 2022 van 8.30u tot 17.00u – Locatie .....**

**Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans Mw. R. (Renate) Moes.**

Gastspreker: Dhr. R. Venema (RvB)

- 8.30-9.15 DAGSTART  
Uitleg wat er per trainingsdag ingevuld dient te worden door de deelnemers, doorlopen van het programma van de dag, uitvraag doen over 360gr feedback. Wat is er nog nodig om deze opdracht af te ronden?
- 9.15-11.20 GEMBA (incl looptijd en pauze)  
Bespreken wat een gemba is, wat de spelregels zijn en hoe je dat aanpakt. Opdracht: Deelnemer gaat met een groepje een patiëntenproces volgen en analyseren. Deelnemers stellen geen vragen, maar kijken alleen. Bij terugkomst beschrijf je met elkaar wat je opviel. Geen meningen of aannames, alleen feiten. Op basis hiervan leggen de trainers de eerste Lean basis principes uit: Klantwaarde, Waardestroom, Flow, Pull en Perfectie. Daarnaast ondersteunen de trainers het reflectie proces van de deelnemers.
- 11.20-12.00 KLANTWAARDE  
Dialog over klantwaarde die in de ochtend is ervaren, wijze waarop tegen klantwaarde wordt aangegeven, hoe Isala deze in haar strategie verwerkt heeft en reflecteren op rol van Voorzitter RVE om doelen te behalen. Benoemen van voorbeelden en vragen naar voorbeelden op micro en macro niveau hoe we met klantwaarde omgaan. Opdracht voor volgende keer: Geef

- 5 voorbeelden van situaties waarin je mensen hebt gericht op de toegevoegde waarde voor de patiënt.
- 12.00-12.45 LUNCHPAUZE
- 12.45-13.15 WAARDESTROOMANALYSE  
Theorie over de waardestromanalyse met voorbeeld uit de praktijk om de theorie te ondersteunen. Daarnaast verschillen en overeenkomsten bespreken van waardegedreven zorgtrajecten en waardestromanalyses
- 13.15-14.15 OPDRACHT  
Met de theorie van klantwaarde en waardestromdenken in het achterhoofd, gaan deelnemers nogmaals een patiëntenproces volgen. Gevraagd wordt om te letten op de volgende items:
1. *Wie is de klant/kom je erachter wat de waarde voor hem/haar is*
  2. *Beschrijf het proces in activiteiten*
  3. *Welke spelers zie je in het proces*
  4. *Data verzamelen (wachtijden / bewerkingstijden)*
  5. *Welke verspillingen zie je*
  6. *Welke informatiestromen zie je*
  7. *Welk gedrag vertonen mijn collega's tijdens de gemba*
- 14.15-14.30 PAUZE
- 14.30-15.15 Bij terugkomst gaan de groepen de waardestream in kaart brengen, met ondersteuning van de trainers.
- 1 procesbegeleider kiezen uit de groep*
- *Leid de groep door de stappen;*
  - *Voor iedere stap is er iemand in de groep die extra aandacht heeft gegeven aan die kant van de waardestream*
    - 1) *Klantwaarde*
    - 2) *Scope/Product/ dienst. Aantallen.*
    - 3) *Spelers*
    - 4) *Bewerkingsstappen*
    - 5) *Tijden (voor zover mogelijk is.)*
    - 6) *EKG*
    - 7) *Verspillingen*
- Iedere groep rond af. Plenair delen we inzichten. Wat is de tip van groep A aan B, en vice versa.
- 15.15-15.30 VOORBEREIDING ISALA COLLEGE TOUR
- 15.30-16.15 ISALA COLLEGE TOUR met GASTSPREKER R. Venema (RvB)  
Gast spreker wordt gezien als "kennishouder" van het onderwerp van deze dag (Klantwaarde en Waardestream). Trainer bevraagt gast spreker op het onderwerp en laat deelnemers vragen stellen. Doel is om kennis te delen en inzichten van de gast spreker te delen met deelnemers. Ter afronding: wat wil de bestuurder de groep meegeven over dit onderwerp?
- 16.15-16.45 EVALUATIE  
Deelnemers nemen 5 min de tijd om hun inzichten van de dag te noteren voor zichzelf. Daarna nodigen de trainers de deelnemers uit om tips en tops te delen rondom deze dag.
- 16.45-17.00 OPDRACHT VERSTREKKEN VOOR DAG 3
- Geef 5 voorbeelden van situaties waarin je mensen hebt gericht op de TW voor de patiënt (gedraging 1)
  - Boek Lean Leiders Ontwikkelen – Prof. Liker (voor dag 7 uit)
- En als voorbereiding voor de onderdelen van de volgende dag:
- Actie: Obeya van je eigen RVE of een andere. Leg vast wat je opvalt.
  - Lees: PDF boekje Isala op Koers. Inventariseer je eigen situatie? Wat vind je sterk, waar wil je nog verbeteren? Leg dit kort vast voor jezelf
  - Inspiratie: artikel over Hoshin Kanri (vertalen van strategische doelen naar concrete acties en te behalen resultaten)

### Programma dag 3

11 januari 2022 van 8.30u tot 17.00u – Locatie .....

Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans Mw. R. (Renate) Moes.

Gast spreker: Drs. Roos Leber (RvB) en Mw. Frederique Woltjer (Secretaris RvB)

- 8.30-9.30      DAGSTART  
Bespreken van de opdrachten n.a.v. vorige trainingsdag, incl reflectie hierop vwb het leiderschap. Onderwerp van de dag bespreken (VISIE VERTALING EN REALISATIE) inclusief het gevraagde leiderschapsgedrag. Bespreken wat het bezoek aan de Obeya heeft gebracht en wat de reflectie is vwb gestelde leerdoelen en de uitkomsten van de 360gr feedback (overeenkomsten of juist niet?).
- 9.30-10.00    INTRODUCTIE ISALA OP KOERS EN ISALA KOERST  
Starten met een oefening “ware noorden”, waarbij deelnemers hun ogen moeten sluiten, 2 rondjes om hun as draaien om vervolgens het noorden aan te wijzen met hun arm. Doel van de oefening: Hoe weet je nu welke kant je op moet, als je als organisatie niet beschrijft welke kant dat is?  
Gast spreker Mw. F. Woltjer presenteert het Isala op Koers systeem wat ontwikkeld is in ons ziekenhuis. In deze presentatie komt naar voren hoe we tot onze doelen komen, welke stappen we daarvoor ondernemen en op welke wijze we daar de medewerkers bij betrekken. Daarnaast zie je op elk van dit niveau de PDCA cyclus terugkomen.  
Vragen die we stellen aan de deelnemers adhv deze presentatie: Hoe zie jij je rol als Voorzitter om dit systeem te laten werken? Wat zien we je dan letterlijk doen? Hoe betrokken voel jij je hierbij en wat kan er nog beter?
- 10.00-10.15    PAUZE
- 10.15-11.00    WARE NOORDEN  
Kort bespreken van de theorie: Belangrijkste 3 dingen die ervoor zorgen dat policy deployment succesvol is: 1) Kiezen! De beste organisaties hebben de minste doelen. 2) Wat vs Hoe (Leider geeft het kader, professionals vullen het hoe in: vergroot betrokkenheid) 3) Doorvertalen van doelen, medewerkers hierover inspraak geven, veel in gesprek gaan  
  
Oefening: In groepjes elkaar bevragen: Hoe organiseer jullie deze cyclus binnen jouw RVE? Kan dat nog slimmer? Waar heb je moeite mee?  
Schrijf een top 3 van de leukste/sterkste ideeën die je gehoord hebt en welke je wilt doorvoeren binnen jouw RVE.  
Opdracht:  
1) Ga doen wat je je voorgenomen hebt in de oefening. (de stap nemen “dat je het gaat doen”) en neem dit mee voor de volgende keer.  
2) Stel de vraag aan (bv de 2p die jouw feedback hebben gegeven) tussen nu en de volgende training, “heb ik in dit gesprek jou geholpen met duidelijk te maken welke doelen we hebben” en “heb ik in dit gesprek duidelijk kunnen maken hoe jij uiteindelijk een bijdrage levert aan het RVE doel en/of organisatiedoel?”
- 11.00-12.15    VERANDERVERHAAL  
Tonen film Simon Sinek zien of leg het zelf uit  
<https://www.youtube.com/watch?v=mM-T7kp7A1M>  
Deelnemers bevragen of men dit herkent. Daarna het waarom van het veranderverhaal uitleggen en de onderdelen van een goed veranderverhaal geven. Geef elke deelnemer 10 minuten om een eigen veranderverhaal te maken op basis van een situatie die nu op de afdeling op in de RVE speelt. Trainers maken met tape een vierkant op de grond, dit is de zeepkist. Nodig 3 a 4 deelnemers 2 minuten uit op de zeepkist. Geef feedback (eerst deelnemer, dan tip/top van groep). Licht kort de praktijkopdracht toe: maak en

- oefen je eigen veranderverhaal. Koppel het verhaal aan een gerichte verbetering die je ondersteunt.
- 12.15-13.00 PAUZE
- 13.00-14.00 OBEYA 1
- Theorie bespreken: Waarom een Obeya in de Isala, wat doe je dan en hoe voer je het juiste gesprek tijdens de Obeya?
- Bespreken met deelnemers wat ze opgevallen is bij het bezoeken van een Obeya (opdracht voor vandaag). Wat heb je gezien? / Wat vond je ervan? / Waarom waardevol?
- Oefening: Verdeel in twee groepen. Leg de zwarte kaartjes open op de grond. Lok de reacties uit over hun eigen obeya of de bezochte obeya. Voordat je de 'zwarte' kant omdraait, vraag het alternatief (hoe had het beter gekund?)
- De negatieve kant van:  
Structuur, Visueel Management, PDCA, doorvertaling organisatiedoelen, SMART formuleren van doelen, rolverdeling, (verbinding bordbespreking met borden afdelingen)
- Besprek ook de drijfveren (dag 1): als jouw "kleur" niet overeenkomt met de groep, wat zou dit voor effect kunnen hebben op de bespreking van de Obeya?
- 14.00-15.15 OBEYA 2 (incl pauze)
- Groep deelt zich in 2en en gaan in het ziekenhuis 2 Obeya's bezoeken. Deelnemers worden vooraf voorbereid door trainers door ze te vragen waar ze nieuwsgierig naar zijn, wat voor type vragen ze gaan stellen (open/gesloten) en het benadrukken dat je er naar toe gaat om te leren zodat een open houding noodzakelijk is: Go see, ask why, show respect. Bij terugkomst reflectiemoment: wat neem je mee voor je eigen OBEYA? Welke feedback heb je voor de bezochte OBEYA's? (TOP/TIP)
- 15.15-15.45 OBEYA 3
- Terugkomst: Werkvorm: Duo's (mixen van de groepen): 2 a 4 aparte groeps gesprekken: Stel de vragen:
- Noem 2 punten die je in het bijzonder opgevallen zijn.
  - Welk element is het sterkst vertegenwoordigd in jouw Obeya?
  - Alternatieve vraag voor diegenen die geen Obeya hebben: Wat is de eerste stap die jij gaat zetten om een Obeya te hebben?
  - Beschrijf jouw ideale bijdrage aan de Obeya
- Praktijkopdracht: samen met obeya aan de slag gaan dan wel obeya stap verder brengen o.b.v. nieuwe inzichten. Terugkoppeling in volgende training
- 15.45-16.15 ISALA COLLEGE TOUR met GASTSPREKER Drs. R. Leber (RvB)
- Gast spreker wordt gezien als "kennishouder" van het onderwerp van deze dag (VISIE VERTALING EN REALISATIE). Trainer bevraagt gast spreker op het onderwerp en laat deelnemers vragen stellen. Doel is om kennis te delen en inzichten van de gast spreker te delen met deelnemers. Ter afronding: wat wil de bestuurder de groep meegeven over dit onderwerp?
- 16.15-16.45 EVALUATIE/ AFRONDING
- Deelnemers nemen 5 min de tijd om hun inzichten van de dag te noteren voor zichzelf. Daarna nodigen de trainers de deelnemers uit om tips en tops te delen rondom deze dag.
- 16.45-17.00 OPDRACHT VERSTREKKEN VOOR DAG 4
- Opdracht Drijfveren 1e dagdeel opnieuw uitzetten (reflectie op de gestelde vragen van dagdeel 1)
- 1) Hoe helpt/ belemmert drijfveren in jouw leiderschap?
  - 2) Hoe helpt/belemmert jouw drijfveer jullie samenwerking irt leiderschap in de organisatie/in realiseren van doelen/ naar de teams?

## Programma dag 4

8 maart van 8.30u tot 12.30 uur – Locatie .....

Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans, Mw. R. (Renate) Moes en Mw. R. Snoeijenbos

- 8.30-9.15 DAGSTART  
Agenda bespreken: Jij (met jouw drijfveren) in relatie tot jouw omgeving en het behalen van gestelde doelen, waarbij het gesprek gevoerd wordt over hoe deelnemers afgelopen periode wel/niet bewust met hun drijfveren aan de slag zijn geweest.
- 9.15-11.15 DRIJFVEREN (DEEL II) INCL PAUZE  
Theorie over samenwerking en wat dat betekent voor groepen die verschillende drijfveren hebben. Inzicht hierin kan je handvatten geven om met groepen aan de slag te gaan:
- *de onderlinge samenwerking in en tussen teams verbeteren*
  - *beter begrijpen hoe je mensen moet motiveren en enthousiasmeren*
  - *de communicatie effectiever maken*
  - *begrijpen waarom mensen doen wat ze doen*
  - *leiderschap professionaliseren (do's en dont's formuleren)*
  - *de organisatie beter laten functioneren*
- Inzicht geven aan deelnemers over hoe je als leider negatieve emoties (gedrag) kunt herkennen, gekoppeld aan de kleur van drijfveren, en wat je kunt doen om dit te veranderen.  
OPDRACHT: in groepjes 3 vragen bespreken: Hoe helpt/belemmert jouw drijfveren jou in je rol én in jullie samenwerking als RVE bestuur / Wanneer verloor je veel energie? / Wat helpt je in dat geval?
- 11.15-12.10 THEORIE MENTALE ARENA'S => Rationele / Sociale / Belangen arena.  
Welke voorkeur heb jij vs in welke arena zit jouw gesprekspartner? Hoe los je dit op en wat is er nodig om het te op te lossen?  
OPDRACHT: in groepjes 3 vragen bespreken: Bespreek voorbeelden waarin je ontdekte dat je in de verkeerde arena ('film') zat. / Herken je nu de arena? / Hoe zou je het de volgende keer aanpakken?
- 12.10-12.30 EVALUATIE + OPDRACHTEN DAG 5 MEEGEVEN

## Programma dag 5

5 april 2022 van 8.30u tot 16.45u – Locatie .....

Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans Mw. R. (Renate) Moes.

Gast spreker: Mw. Karina Koopman (Manager HR) en Drs. R. Dillmann (RvB)

- 8.30-9.30 DAGSTART  
Bespreken van de opdrachten n.a.v. vorige trainingsdag, incl reflectie hierop vwb het leiderschap. Onderwerp van de dag bespreken (ONTWIKKEL JE MENSEN) inclusief het gevraagde leiderschapsgedrag. Bespreken huiswerk + reflectie hierop: Bespreken doorontwikkeling Obeya. (welke eerste stap heb je gezet?) + Ga met je team in gesprek over het verbeteren van je Obeya: wat vinden zij hiervan en wat zouden zij willen als verbetering? Introductie op het onderwerp met bijbehorende leiderschapsgedragingen.
- 9.30-10.00 ONTWIKKEL JE MENSEN  
Mw. Koopman legt visie Isala uit over het onderwerp "Ontwikkel je mensen" en de veranderende arbeidsmarkt in relatie tot het aantrekken van nieuwe mensen. De visie hierop is terug te vinden in het programma Isala op Koers. Uitleg over Isala op Koers en met name over het onderdeel Isala Leert & Verbindt.

- 10.00-10.45 **STIMULEREND LEERKLIMAAT**  
 Video: "Doen is de beste manier van denken"  
[https://www.youtube.com/watch?v=vhr8X1Yzr\\_4](https://www.youtube.com/watch?v=vhr8X1Yzr_4)  
 Van onveilig naar veilig leerklimaat, benoemen van de verschillende items die het verschil tussen deze 2 klimaten maken. Bespreken met de groep wat de rol van de leider is. Bespreken artikel "Medisch specialisten en piloten"  
 Uitleg over psychologisch leerklimaat en het durven vragen stellen. Hoe gewoon is dat?  
 Oefening: oefenen met een lastige situatie waarin je je niet prettig voelde (onveilig) in kleine groepjes. Eerst situatie kort beschrijven, daarna rollenspel, waarbij op zoek gegaan wordt naar "nieuw gedrag" waardoor je jezelf uit de situatie haalt. Reflectie hierop plenair.
- 10.45-11.00 **PAUZE**
- 11.00-12.00 **VERBETERKATA DEEL I**  
 Deelnemers begrijpen wat de verbeter- en coachingskata is en snappen dat dit kortcyclisch kan plaatsvinden en helpt bij het realiseren van grote doelen.
- 12.00-12.45 **PAUZE**
- 12.45-13.30 **VERBETERKATA DEEL II**  
 A.d.h.v. oefenen met de katavragen begrijpt deelnemer de theorie en kan dit in de praktijk gaan toepassen. Bespreken wat deelnemer wil leren in de rol als voorzitter tussen nu en de volgende keer
- 13.30-15.30 **WAARDERING EN AANDACHT**  
 Deelnemer begrijpt dat het bespreken van de theorie dat mensen/omgevingen groeien door aandacht geven en waardering te uiten. Dat het positief beïnvloeden meer effect heeft dan te richten op wat niet goed gaat.  
 Oefening: In tweetallen eigen werkplek bezoeken om een succesverhaal te horen van enkele collega's aldaar. Twee rollen: de 'gast' luistert actief. De voorzitter van de afdeling luistert ook aandachtig en bekrachtigt daar gewenst gedrag dat hij hoort EN geeft afsluitend een gepast compliment.
- 15.30-15.45 **PAUZE**
- 15.45-16.15 **ISALA COLLEGE TOUR met gastspreker Drs. R. Dillmann (RvB)**  
 Gastspreker wordt gezien als "kennishouder" van het onderwerp van deze dag (ONTWIKKEL JE MENSEN). Trainer bevroegt gastspreker op het onderwerp en laat deelnemers vragen stellen. Doel is om kennis te delen en inzichten van de gastspreker te delen met deelnemers en breder perspectief mee te geven
- 16.15-16.45 **EVALUATIE/ AFRONDING**  
 Deelnemers nemen 5 min de tijd om hun inzichten van de dag te noteren voor zichzelf. Daarna nodigen de trainers de deelnemers uit om tips en tops te delen rondom deze dag.
- 16.45-17.00 **OPDRACHT VERSTREKKEN VOOR DAG 6**  
 - Ga met je team in gesprek over het verbeteren van je Obeya: wat vinden zij hiervan en wat zouden zij willen als verbetering?  
 - Oefen met het gebruik van de Kata vragen  
 - Ga op zoek binnen de RVE naar een verbetertraject wat nu loopt (mag nog niet af zijn) en niet al te groot. Zorg ervoor dat je voor de volgende trainingsdag goed geïnformeerd bent over dit traject.  
 - 10x bewust een gesprek aangaan met iemand die je waardeert maar waarbij je dat nog niet geuit hebt. In dat gesprek benoem je zijn/haar talent en wat dat met jou doet.

## **Programma dag 6**

**28 april 2022 van 8.30u tot 16.45u – Locatie .....**

**Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans Mw. R. (Renate) Moes.**

Gastspreker: Dr. J. Haringman (intensivist en voorzitter) en Drs R. Venema (RvB)

- 8.30-9.30      **DAGSTART**  
Bespreken van de opdrachten n.a.v. vorige trainingsdag, incl reflectie hierop vwb het leiderschap. Doel: te achterhalen wat deelnemer geleerd heeft en wat het effect hierop is geweest. Onderwerp van de dag bespreken (CONTINU VERBETEREN) inclusief het gevraagde leiderschapsgedrag. Bespreken huiswerk + reflectie hierop: Introductie op het onderwerp met bijbehorende leiderschapsgedragingen.
- 9.30-10.15    **INTRODUCTIE KAIZEN/ A3**  
Na dit onderdeel snappen deelnemers het belang van een kaizen mindset, wat het is en op welke wijze je medewerkers kunt ondersteunen door een cultuur van kort cyclisch (pdca) werken.
- 10.15-10.30    **PAUZE**
- 10.30-12.15   **UITLEG A3 FORMAT +GASTSPEKER DR. J. HARINGMAN**  
Deelnemer begrijpt hoe een A3 eruit ziet, wat je ermee kunt en welke stappen van belang zijn om te doorlopen om een verandering tot een goed einde te brengen. Elke stap wordt door de trainer toegelicht. Gastspreker vertelt hoe zijn afdeling een verbetertraject heeft opgepakt adhv een A3 en reflecteert met deelnemers op zijn rol als leider in dit traject.
- 12.15-13.00   **PAUZE**
- 13.00-14.00   **A3 COACHING**  
Na dit blok hebben deelnemers inzicht gekregen in hun rol als leider. Welke vragen van belang zijn om te stellen en hoe ze daarmee meewerken aan het creëren van een verbetercultuur. Oefening: in bestaande verbetertraject een aantal vragen bedenken die je gaat stellen wanneer je komende tijd weer bij elkaar zit om de voortgang te bespreken.
- 14.00-14.45   **NEMAWASHI**  
Deelnemers weten welke andere succesfactoren, naast de methodiek, ook van belang zijn om een verandering te realiseren. Na dit onderdeel begrijpen ze dat in elke fase van een verbetertraject (PDCA) er ook specifieke soft skills nodig zijn.
- 14.45-15.45   **GO TO GEMBA (incl pauze)**  
Deelnemers oefenen met bovenstaande theorie door naar de eigen afdeling te gaan om succesfactoren en barrières op te halen. Daarnaast vragen ze na wat de leider kan doen om ze verder te helpen.
- 15.45-16.15   **ISALA COLLEGE TOUR met gastspreker Drs. R. Venema (RvB)**  
Gastspreker wordt gezien als “kennishouder” van het onderwerp van deze dag (CONTINU VERBETEREN). Trainer bevraagt gastspreker op het onderwerp en laat deelnemers vragen stellen. Doel is om kennis te delen en inzichten van de gastspreker te delen met deelnemers en breder perspectief mee te geven
- 16.15-16.45   **EVALUATIE/ AFRONDING**  
Deelnemers nemen 5 min de tijd om hun inzichten van de dag te noteren voor zichzelf. Daarna nodigen de trainers de deelnemers uit om tips en tops te delen rondom deze dag.
- 16.45-17.00   **OPDRACHT VERSTREKKEN VOOR DAG 6**  
Ga met de collega's in gesprek die deelnemer 360gr feedback heeft gegeven. “De wat-gaat-er-al-beter-vraag” sinds deelnemer afgelopen half jaar startte met deze leergang (sinds de 0-meting) en neemt resultaten volgende keer mee.

## Programma dag 7

31 mei 2022 van 8.30u tot 16.45u – Locatie .....

Cursusleiders: drs. M. (Marco) Tielemans Mw. R. (Renate) Moes.

Gastspreker: Drs. R. Leber (RvB)

- 8.30-9.30      DAGSTART  
Bespreken van de opdrachten n.a.v. vorige trainingsdag, incl reflectie hierop vwb het leiderschap. Doel: te achterhalen wat deelnemer geleerd heeft en wat het effect hierop is geweest. Onderwerp van de dag bespreken (REFLECTIE EN ZELFONTWIKKELING) inclusief het gevraagde leiderschapsgedrag. Bespreken huiswerk + reflectie hierop: Introductie op het onderwerp met bijbehorende leiderschapsgedragingen.
- 9.30-10.20    ISALA OP KOERS BEWEGING DEEL I  
Deelnemer heeft nagedacht over hoe de leergang past gezien de ontwikkelingen die Isala te wachten staan en begrijpt hoe zijn/haar rol als leider hierin cruciaal is. Deelnemer wordt uitgedaagd om zijn/haar rol uit te tekenen.
- 10.20-10.35   PAUZE
- 10.35-11.35   ISALA OP KOERS BEWEGING DEEL II  
GASTSPREKER: Drs. R. Leber Doel: gemeenschappelijkheid creëren rondom de beweging Isala op koers – vanuit zelf naar samen. Na dit onderdeel zijn beelden met elkaar gedeeld over hoe we verder willen en hoe RvB hier tegenaan kijkt.
- 11.35-12.20   LEADER STANDARD WORK  
Na dit onderdeel begrijpt deelnemer hoe routines inbouwen kan helpen om meer tijd te besteden aan het realiseren van doelen, dan blijven brandjes blussen. Deelnemer heeft inzicht gekregen in waar hij/zij de meeste tijd aan besteed en waar zijn/haar energie zit. Oefening: reflectie op agenda op de dagen dat men de voorzitterstaken bekleed.
- 12.15-13.00   PAUZE
- 13.00-14.00   HANSEI (REFLECTIE)  
Video <https://youtu.be/fxwjuuyHcJY>  
Deelnemer heeft inzicht in het belang van reflectie en de wijze waarop je kunt leren om dit standaard in te bouwen in je dag waardoor je je volgende stap kunt nemen. Hiermee wordt ook geoefend in dit onderdeel.
- 14.00-15.30   GO TO GEMBA  
Deelnemer beseft waarom het aanwezig zijn op de werkvloer van belang is en heeft gereflecteerd op alle trainingsdagen waarin ze met een oefening naar de werkvloer gestuurd zijn. Deelnemer denkt na over op welke wijze dit toe te gaan passen in zijn/haar routines  
Oefening: naar eigen werkvloer om meer te komen weten over een bepaald onderwerp, waar je zelf onvoldoende vanaf weet. Buddy gaat mee als spiefel om later te kunnen reflecteren op gestelde vragen, houding, etc...
- 15.45-16.15   UITDELEN CERTIFICATEN met gastspreker .....  
Trainers geven aan welke inbreng zij zo gewaardeerd hebben in deelnemer en geeft tip mee voor de toekomst.
- 16.15-16.45   EVALUATIE/ AFRONDING  
Deelnemers geven aan wat de training hun gebracht heeft en waar ze zich op willen richten komende tijd