

PinkTurtle

Lean-Agile training en consultancy



Programma Black Belt certificering



1 Black Belt programma: waarom zou je dat willen?

Je merkt dat lean in je organisatie nog niet zo goed van de grond komt. Er wordt wel verbeterd, maar niemand heeft het continu verbeterstuur in de handen. Wat is de stip op de horizon? Hoe krijgen we zowel het management als de werkvloer warm voor het gestructureerd, doelgericht en continu verbeteren van de organisatie?

Wil jij hierin een sleutelrol vervullen, waarbij je de sparringpartner bent van het management en de vraagbaak van de werkvloer, dan is de Black belt training van Pink Turtle precies de juiste opleiding voor jou.

Gedurende een periode van een paar maanden ga je actief aan de slag met het Lean gedachtengoed.

Doel

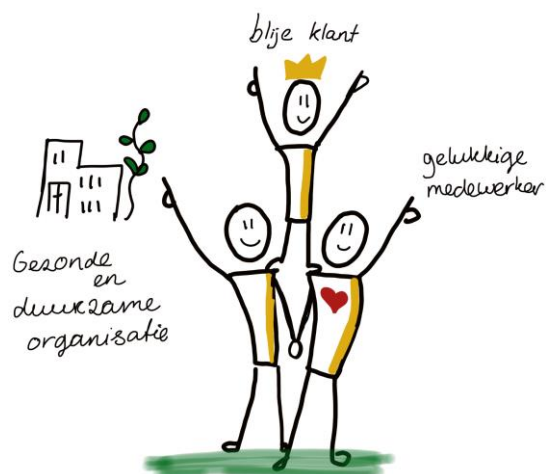
- Zelfstandig in staat zijn een continu verbeterstelsysteem voor de organisatie te ontwerpen en in te voeren op basis van een diagnose van de huidige situatie van de organisatie: "Realisatie Lean Roadmap".
- Zelfstandig een complexer a3-Kaizen verbeterproject uit te voeren met aantoonbare impact.
- Dusdanige kennis van diverse methoden en methodieken dat je de organisatie kunt adviseren en faciliteren bij het continu verbeteren.

2 Werkwijze Pink Turtle

PinkTurtle maakt gebruik van kennis uit Lean, Agile-Scrum en NLP om organisaties zo effectief mogelijk te organiseren. Waarbij het kortcyclisch leveren van waardevolle verbeteringen voorop staat. Het doel in onze trajecten is altijd drieledig:

- blijere klanten (en klanten van onze klanten),
- gelukkigere medewerkers,
- duurzame en gezondere organisatie.

We kijken naar de technische kant van methodieken én hebben veel aandacht voor de menskant. Door simulatiespellen en praktijkopdrachten (doen!) ga je echt ervaren, resultaten bereiken en snel leren. Plezier tijdens een training vinden we belangrijk, zodat je enthousiast raakt om het gedachtengoed blijvend toe te passen en te delen. De trainingen zijn visueel, interactief en gericht op toepassing. We maken steeds weer de vertaalslag: hoe zou dit er bij jullie uit kunnen zien in de meest ideale situatie?



3 Vormgeving programma

- Fysieke dagen: tijdens een 4-tal fysieke sessies van een dag, komen we bij elkaar om kennis op te doen en te delen. Dit zijn in de praktijk 2x 2 opeenvolgende dagen met ongeveer 4 weken in de tussenperiode. Na deze sessies ga je door met je opdrachten, intervisie, zelfstudie en ontvang je individuele coaching.
- Zelfstudie: we verwachten zelfstudie: de stof die je moet kennen bieden we aan middels de fysieke trainingen en een e-learning.
- Boeken: we verwachten dat je 2 boeken leest passend bij de uitdaging waarvoor je staat. Uit deze boeken filter je de voor jou belangrijke AHA-momenten.
- Intervisie: met de overige deelnemers organiseren we intervisie groepen, waarin je elkaar professioneel uitdaagt en verder laat groeien, je komt tijdens dit traject minimaal 2x bij elkaar.
- Individuele coaching: je ontvangt 2 maal een individuele coachsessie van een uur met een coach van PinkTurtle.

Wat lever je op?

Je gaat vooral dingen doen, die waardevol zijn voor jezelf en jouw organisatie. Bij de opgeleverde zaken is vooral aandacht voor een gedegen onderbouwing van je keuzes. In het traject lever je:

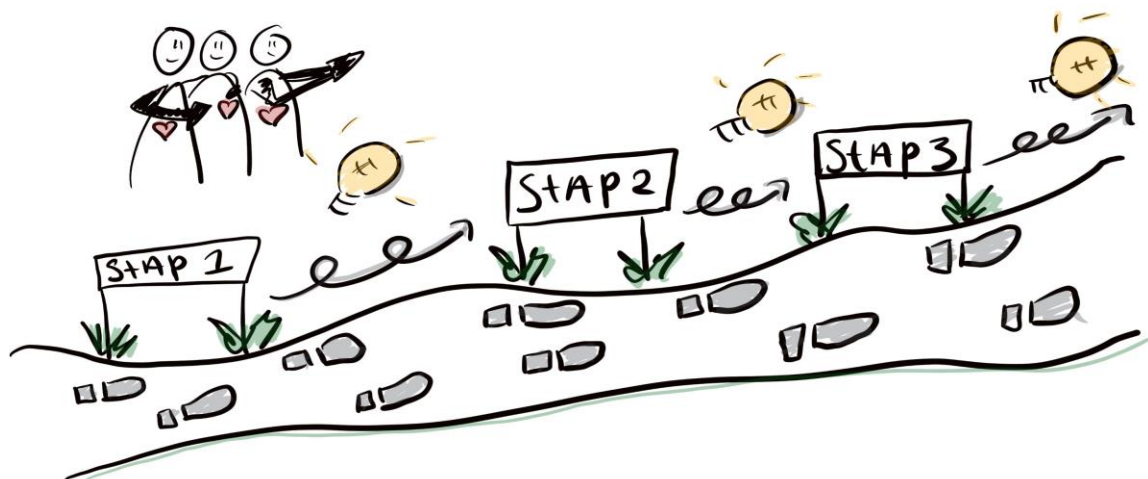
- een Kaizen-A3 op met een significant resultaat,
- een gedegen plan hoe je lean in je organisatie verder laat groeien op basis van een diagnose van de huidige situatie. Hierbij maak je gebruik van diverse modellen die je aangereikt hebt gekregen.

Eisen kandidaten

- Je hebt een Green Belt training afgerond, bij voorkeur van PinkTurtle.
- Je hebt de PinkTurtle Agile-Scrum training gevolgd. Mocht je deze nog niet hebben gevolgd dan mag je deze kosteloos volgen als onderdeel van de Black Belt.
- Je hebt al meerdere kaizens gedaan en goed afgerond.
- HBO-WO denk niveau
- Functies? Procesmanagers, Lean continuous improvement managers, leancoaches, programma managers, organisatie-adviseurs, adviseurs organisatieontwikkeling, leidinggevenden.

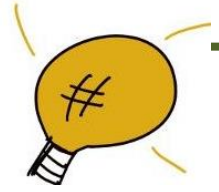
Toetsing

- Voorafgaand aan het traject start je met een entree toets waarin we de Green Belt stof van PinkTurtle wordt getoetst. Middels zelfstudie bereid je je voor op deze toets. Zodat iedereen start met gelijke kennis.
- Tussentijds ontvang je feedback over de voortgang
- Aan het einde van het traject vindt een theoretische toets plaats op Black Belt niveau
- Aan het einde van het traject verdedig je de Kaizen en het plan om je organisatie verder te laten groeien bij 2 examinatoren
- Certificering level: 2A Lean Competency System



Programma

Tijdens de dagen wordt ingespeeld op leerdoelen en ontwikkelpunten van deelnemers en organisatiedynamieken



Dag 1: Stellen diagnose huidige situatie

Definition of fun!

Welke waarden zijn belangrijk voor deze training om het zo leuk en leerzaam mogelijk te maken? Waarom zou je werken met waarden? Werken jullie met waarden? Hoe maak je deze levend?

Persoonlijke doelen delen & Kata coaching op je doelen en aanpak

Stakeholders-analyse: wie zijn ze? Wat drijft hun?

- Wie zijn de stakeholders? Tegen welke dilemma's lopen zij aan? Wat is voor hun waarde in deze? Hoe ga je met hen in gesprek?
- Welke rollen heb je nodig in een continue verbeter organisatie en waarom?
- Wat doe je met opgeleide Green Belts? Hoe zet je deze in?
- Hoe zit dit nu en wat zou daarin de gewenste situatie zijn?

Communiceer met impact: 'Everything starts with Why'.

Prachtige inhoud is niks als je het niet kunt overbrengen. Wanneer raak je diverse stakeholders? Wat zorgt ervoor dat ze mee willen doen? We gaan je verhaal oefenen en kijken hoe dit en wanneer dit resoneert bij stakeholders door middel van een rollenspel. We maken gebruik van de theorie van de Golden Cirkel van Simon Sinek en andere best practice presentatie en beïnvloedingstechnieken. Herken communicatie stijlen van anderen. Hoe kun je daar op inspelen? Wat zijn communicatie killers? We behandelen dit nu al zodat we de rest van de training hierop kunnen blijven coachen. We willen tenslotte dat je het goede gesprek goed kunt voeren op alle niveau's van de organisatie.

Lean roadmap als diagnose instrument.

De Lean Roadmap zien we als leidraad voor het continue verbeterstelsel. Wat zien we als ideaal per onderdeel? Wat houdt elke onderdeel in? (standaard processen, mindset, ware noorden, doelen doorvertalen, verbeteren, inrichten doelgerichte verbeter dialoog). Hoe stel je een diagnose per onderdeel?

Een ander diagnose perspectief: systeem denken

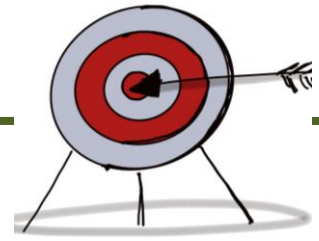
Een disbalans in deze onderdelen kunnen een belemmerende onderstroom in de organisatie veroorzaken waar je last van hebt bij het ontwikkelen van een continue verbeterorganisatie. Je lijkt de juiste dingen te doen maar toch lukt het niet. We kijken onder andere naar: 'Er is een plek voor iedereen': wordt een ieder gezien en gehoord? Ook mensen die afscheid hebben genomen?, Wie heeft welke rol en worden de posities goed ingenomen?, Wat is de historie van de organisatie? Kennen we deze gezamenlijk? Balans in geven en nemen? Hoe is deze balans? We schetsen verschillende situaties. We schetsen samen jullie situaties en bekijken hoe balans hersteld kan worden.

Kaizen:

Wat bedoelen we met een complexere kaizen? Wat zijn valkuilen? Wat zijn eisen?

Praktijkopdracht:

1. Starten diagnose huidige situatie van de continue verbeterorganisatie zowel vanuit de leanroadmap als vanuit systemisch perspectief
2. Start complexere kaizen



Dag 2: Doelen doorvertalen en inrichting (verbeter)organisatie

Inrichten van de organisatie: PBI model

We kijken eerst naar de Productiestructuur, dan naar de Besturingsstructuur en dan naar de Informatiestructuur. In deze volgorde omdat dat de complexiteit uit de organisatie haalt. Een goede inrichting van de organisatie zorgt ervoor dat processen gestroomlijnd kunnen lopen. We verkennen diverse manieren: kantelen van de organisatie, inrichten op waardestromen en waarde stroommanagers / ketenmanagers. Niet kantelen maar wel ketengericht besturen. Specialisten versus allroundheid. Hoe zit dit bij jullie? Wat werkt wel en wat werkt niet? Daarna gaan we in op de informatie verbeter structuur met behulp van Hoshin Kanri.

Doelen doorvertalen, Hoshin Kanri

Wat is Hoshin Kanri, waarom zou je het doen? Hoe helpt visueel management? We maken kennis met diverse visuele hulpmiddelen om Hoshin Kanri in te richten en toetsen de effecten. Als Black Belt vinden we het belangrijk dat je elke methode kent

- Werken met de X matrix
- Strategie A3
- OGSM methode
- Verdieping resultaat en proces kpi's
- Hoshin moet worden uitgevoerd, door het hoger management. Hoe betrekken jullie het management? Zij vertalen de doelen door.
- Van papier naar 3-D: Inrichting Obeya kamer

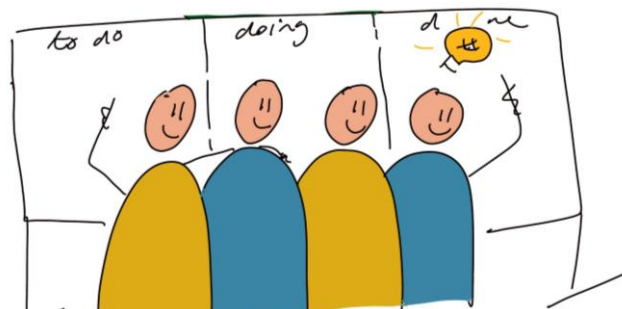
Dialogen

Inrichting dialogen op diverse niveaus. Welke dialogen heb je? Hoe richt je deze in? Wat zijn verschillende hulpmiddelen per niveau?

Hoe zorg je ervoor dat het blijft draaien?

Hoe betrek je medewerkers? Hoe bouw je een verbeterstructuur naast je operationele.

- Verkennen diverse methoden: werken in waves, lean versus six sigma. Valkuilen.
- We staan stil bij best practices om de werkwijze zo natuurlijk mogelijk te laten draaien. We gaan er daarbij vanuit dat de mens vooral aangaat op gemak en leuk. Wetenschappelijk is onderzocht wat werkt. We geven veel voorbeelden.
- We staan stil bij het werken in vaste ritmes en in sprints.





Dag 3: Verdieping procesanalyse en Kaizen

Als Black Belt moet je diverse methoden kennen om processen te analyseren en weten wanneer welke manier toe te passen. We maken hier een verbreding en verdieping op hetgeen je hebt geleerd tijdens de Green Belt.

Kaizen: herken je een goed lopend verhaal? Of is het een speurtocht?

Welke valkuilen zien we vaak en hoe herken je ze snel? Wat zijn best practices?

Retrospectieve methoden:

- Waardestroomanalyse
- Makigami
- Service Blue print
- Sipoc

We oefenen met elke methode kort zodat je het verschil ervaart.

Prospectieve methode

Je maakt kennis met de FMEA. De Failure Mode and Effect Analyse. Deze gebruik je bij nieuwe processen of producten. Wat is de faalkans per stap of per functie? Hoe kun je het proces of het systeem robuuster maken? We laten je de FMEA uitgebreid zien en de light versie.

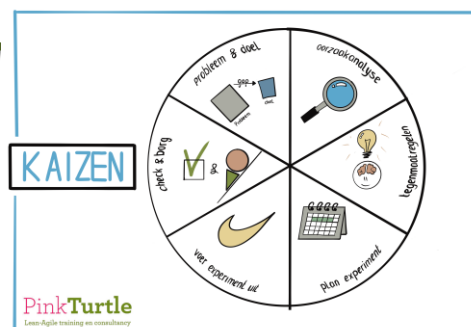
Twee verbeterroutes: welke 2 routes kennen we?

Onderhouden standaarden

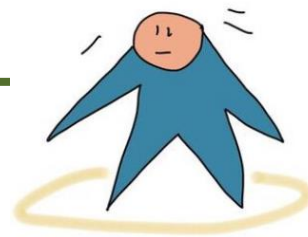
- Hoe ontwikkel je standaarden en hoe onderhoud je deze? Wat zijn daarbij valkuilen en best practices.
- Standaarden volgens Training Within Industries

Waarde en verspilling op functie niveau

- Deze methoden bekijken welk werk waarde toevoegt en welk minder. Dit is meer op functie niveau. Dit kan de werkdruk binnen een functie in kaart brengen.
- Overhead Value Analysis
- Dailo: Day in the life off....
- Principles uit Tijdsurfen helpen om met meer gemak meer te doen



Dag 4: wat als het lastig wordt?



Help men pakt een taak niet op?

- Hoe organiseer je eigenaarschap?
- Hoe stuur je "opdrachtgevers/bazen" met behoud van hard van op inhoud en zacht op relatie.

Psychologische veiligheid

Wat is het? Waarom is dit belangrijk? En hoe organiseer je dit? Psychosociale Veiligheid
Hoe dan?!

Wie ben je als Black Belt?

Wie ben je als blackbelt en wat betekent dat dan precies? Je ontdekt het met behulp van de Neurologische niveau's.

Van conflict naar glijbaan

- Conflicten: werken met de 4 communicatieniveau 's om tot de kern te komen.
- Teamontwikkelingsfasen: herken wat er aan de hand is

Faciliteren: make it fun!

- Do's en dont's bij het faciliteren van een groep
- Hoe kun je positief faciliteren en de goede sfeer neerzetten?
- Hoe vier je succes?
- Eindpresentatie van het geleerde tot nu toe.

Afronding & Feestje!

