

3. Lean Black Belt: Processen perfectioneren

Met een Lean Black Belt certificaat is de deelnemer in staat grote verbetertrajecten te leiden in de organisatie. De deelnemer weet beter hoe 'continue verbeteren' binnen de organisatie te implementeren en te borgen. De deelnemer leert problemen te analyseren en blijvend op te lossen, workshops te faciliteren en Brown Paper sessies te leiden. Na de opleiding heeft de deelnemer competenties ontwikkeld om beter, makkelijker en met plezier verbeterprojecten te leiden. Lean kent voor de deelnemer geen geheimen meer.

3.1 Voor wie geschikt

De Lean Black Belt opleiding is geschikt voor iedereen die in de organisatieproblemen gestructureerd en blijvend wil oplossen, zelfstandig verbeterprojecten wil uitvoeren, projectmedewerkers wil begeleiden en een Continu Verbetercultuur wil creëren.

3.2 Duur van de opleiding

Deze Lean Black Belt opleiding is een volledig verzorgde dagopleiding in-company. De opleiding duurt in totaal 9 dagen met een inzet van één dag per week van 9.00 tot 17.00 uur. Bij deze opleiding moeten deelnemers rekening houden met een eigen studielast van circa 2 uren per week.

3.3 Opleidingsmateriaal

Materiaal zoals gebruikt tijdens de opleiding en de volgende boeken (inclusief): Lean voor Dummies, The Toyota Way, The Lean Toolbox, Gedrag in Organisaties.

3.4 Per fase te behandelen onderwerpen

3.5 3.4.1 Fase 1: Define

Lean projecten starten wanneer er een probleem is gesignaleerd. In de Define fase wordt het probleem gedefinieerd, het verbeterpotentieel wordt bepaald en de scope van het verbeterproject wordt vastgesteld. De methodieken die tijdens de Define fase aan bod komen zijn:

✓ Project selectie	✓ Voice of the Customer	✓ Critical to Quality
✓ SIPOC	✓ Project charter	✓ Stakeholdersanalyse
✓ Risicomanagement	✓ Communicatieplan	✓ Tollgates
✓ Storyboarding	✓ Faciliteren	✓ Brown Papersessies
✓ Teambuilding	✓ De Caluwe	✓ MBTI

Na de Define fase is de deelnemer in staat op een efficiëntere wijze problemen te definiëren en het verbeterpotentieel te bepalen.

3.4.2 Fase 2: Measure

In de Measure fase wordt de flow van het proces gevisualiseerd, beschreven en er wordt een Value Stream Map opgesteld. De waarde stroom wordt geanalyseerd en de eerste Quick wins worden zichtbaar. In deze fase leert de deelnemers de volgende onderwerpen toe te passen:

✓ Value Stream Mapping	✓ UDMO	✓ Veranderketen
✓ Swimlane	✓ Meetplan	✓ Waarde stromen
✓ MIFA	✓ Leercurves	✓ De 8-verspillingen
✓ Changemanagement	✓ Faciliteren	
2 Projectmanagement	• PDCA	

Na de Measure fase ben je in staat om makkelijker workshops te faciliteren en de activiteiten in het proces te visualiseren.

3.4.3 Fase 3: Analyze

In de Analyze fase worden op basis van de verzamelde gegevens de huidige procesprestaties geanalyseerd en wordt actief gezocht naar de oorzaken die het probleem veroorzaken. Er worden diverse Lean metingen berekend zoals de snelheid en effectiviteit van het proces. In de Analyze fase worden de volgende onderwerpen behandeld:

✓ Lean metingen	✓ Brainstorming	✓ Pareto Chart
✓ Run Chart	✓ Ishikawa	✓ Werkvormen
✓ Histogram	✓ 5 Times Why	✓ Workshopping
✓ Control Chart	✓ Verspillingen	✓ Leiderschap
3 Projectmanagement	• PDCA	

Na de Analyze fase ben je in staat sneller de kernoorzaken van het probleem te bepalen.

3.4.4 Fase 4: Generate

In de Generate fase worden oplossingen gegenereerd. Met creatief en analytisch denken worden medewerkers gestimuleerd out-of-the-box te denken en ideeën te ontwikkelen voor de mogelijke oplossingen. Met een impactanalyse wordt dan de beste oplossing gekozen. In deze fase leer je de volgende onderwerpen toe te passen:

✓ Kaizen	✓ Pull	✓ Heijunka
✓ Kaikaku	✓ SMED	✓ Jidoka
✓ TWI	✓ Conwip	✓ Kanban
✓ Flow	✓ 5S	✓ JIT
✓ Timwoods		
4 Projectmanagement	• PDCA	

Na de Generate fase ben je in staat makkelijker de juiste oplossingen te selecteren.

3.4.5 Fase 5: Implement

In de Implement fase worden de oplossingen geïmplementeerd. Leidinggevenden verbinden zich aan de dag-tot-dag operatie. In deze fase leer je te werken met:

✓ Dag starts	✓ Pilots	✓ Storytelling
✓ Week starts	✓ processimulaties	✓ Operations management
✓ Verbeterborden	✓ Hoshin Kanri	✓ Workshopping
5 Projectmanagement	• PDCA	

Na de Implement fase ben je in staat makkelijker de implementatie te begeleiden en uit te voeren.

3.4.6 Fase 6: Control

In de Control fase staat het borgen van de procesverbeteringen centraal. Welke maatregelen moeten genomen worden om het resultaat vast te houden. In deze fase leer je de volgende onderwerpen toe te passen:

✓ Procedures	✓ 8D	✓ Visual Management
✓ FMEA	✓ Audit	✓ Coaching
✓ RACI	✓ Deployment	
6 Projectmanagement	• PDCA	

Na de Control fase ben je in staat effectiever de procesverbetering te borgen.