

INHOUD

Over de auteurs	9
Voorwoord - Frans Verschelden	11
Voorwoord - Rudy Maertens	13
Wat kun je verwachten van dit boek?.....	14

Hoofdstuk 1.

Wat is Lean in de zorg?19

1.1 De Toyota Way, daar waar het allemaal begon.....	19
1.2 De vijf Lean-principes.....	21
1.3 Het Lean-huis.....	22
1.4 De Lean-cultuur.....	23
1.5 Lean in de gezondheids- en welzijnszorg.....	24
1.6 Wat is de waarde voor mijn cliënt?.....	25
1.7 MUDA, MURA en MURI.....	26

Hoofdstuk 2. Hoe verwijder je

MUDA of verspillingen?33

2.1 Welke zijn de verspillingen?.....	33
2.1.1 De zeven verspillingen	33
2.1.2 De nieuwe verspillingen	39
2.1.3 MUDA binnen de administratie	39
2.1.4 De blinde vlekken	40
2.2 Hoe breng je de verspilling in kaart en verwijder je ze?.....	41

2.2.1 De frisse blik en de mentale foto	41
2.2.2 De dertigseconderegel	42
2.2.3 Staple to file en travel sheet	42
2.2.4 De Lean-audit	43
2.2.5 5S	45
2.2.6 Single-Minute Exchange of Die (SMED)	49
2.2.7 De Six Big Losses en OEE	50
2.2.8 Het spaghetti-diagram	52
2.2.9 Systematische lay-outplanning	56
2.2.10 VMI (Vendor Managed Inventory)	59
2.2.11 De wet van Parkinson en de opportuniteitskosten	60
2.2.12 Visuele hulpmiddelen	61

Hoofdstuk 3. Hoe creëer je flow en pull in je processen?69

3.1 Je beschrijft het gewenste proces.....	69
3.1.1 Schildpaddiagram	70
3.1.2 Zwembanendiagram	72
3.1.3 MAKIGAMI-diagram	73
3.2 Value stream mapping of VSM.....	73
3.3 De bomen en het bos.....	75
3.4 Technieken om de flow te verbeteren.....	76
3.4.1 TAKT-tijden	76
3.4.2 Plannen in zorg en welzijn	79
3.4.3 Variantie van capaciteit en activiteiten beperken	81
3.4.4 De stelling van Little	84

Hoofdstuk 4. Hoe zorg je ervoor dat je processen correct worden uitgevoerd?.....89

4.1	Over Six Sigma.....	89
4.2	De leestest.....	91
4.3	De kennistest.....	92
4.4	Processen opvolgen.....	93
4.5	Welke technieken kun je gebruiken om je processen beter op te volgen?.....	95
4.5.1	5 Why's.....	95
4.5.2	6M.....	96
4.6	Verbetermethodieken.....	96
4.6.1	PDCA.....	96
4.6.2	DMAIC.....	97
4.6.3	A3 methodiek.....	98
4.6.4	Verbeterborden.....	99
4.6.5	Scoreborden.....	106
4.7	Geen fouten toegelaten.....	121
4.7.1	De dubbele controle.....	122
4.7.2	De POKA YOKE-techniek.....	123

Hoofdstuk 5. Hoe krijg je tevreden cliënten?.....129

5.1	Hoe kijken wij naar onze cliënt?.....	131
5.2	Hoe kijkt de cliënt naar ons?.....	132
5.3	De proxyvariabelen.....	134
5.3.1	De proxyvariabelen op een rijtje.....	134
5.3.2	Elke cliënt is anders.....	135

5.4	Welk niveau van cliëntgerichtheid wil je?.....	135
5.4.1	Het Kano-model.....	136
5.4.2	Optie 1: Ik wil geen ontevreden cliënten.....	137
5.4.3	Optie 2: Ik wil tevreden cliënten.....	142
5.4.4	Optie 3: Ik wil uiterst tevreden cliënten.....	143
5.4.5	Allen op hetzelfde niveau.....	144
5.5	Cliëntgerichtheid en Lean-terminologie.....	145
5.5.1	CTQ (Critical to Quality).....	145
5.5.2	CRM (Customer Relationship Management) en SRM (Supplier Relationship Management).....	147
5.5.3	QFD (Quality Function Deployment).....	148

Hoofdstuk 6. Hoe organiseer je de veranderingen?157

6.1	Er is een gevoel van urgentie.....	158
6.2	Er is een team dat de leiding neemt.....	159
6.3	Er is een heldere visie die voor iedereen duidelijk is.....	159
6.4	Er moet een duidelijk plan zijn waarin de competenties en de juiste middelen zijn voorzien.....	162
6.5	Hou de verandering vol.....	162

Hoofdstuk 7. Hoe krijg je je medewerkers mee?

MENSEN AANSTUREN OP BASIS VAN HUN

DISC-PROFIEL167

7.1	Even theoretisch.....	178
7.2	De medewerkers betrekken.....	178

Hoofdstuk 8. Hoe start je een Lean-project op?.....183

8.1	Projectmanagement.....	183
8.2	Valkuilen bij projectmanagement.....	185
8.2.1	Niet alles is een project	185
8.2.2	Formuleer een duidelijk projectdoel	185
8.2.3	Ga na of het project voldoende gedragen is	186
8.2.4	Formuleer op voorhand duidelijke rollen	187
8.2.5	Volg de juiste kosten correct op: TCO, Earned Value en sunkkosten	188
8.2.6	Werk met duidelijke mijlpalen en risico's	189
8.3	Bestaat er een Lean-stappenplan?	189
8.4	Is een Lean-project altijd het antwoord?	190
8.4.1	Vertraagde tijd	190
	Handige tools en literatuur	191
	Interessante websites	192