

**Maandag 19 maart 2012 - Pre Summit workshops**

- Michael Ballé : Lean Practise
- Samuel Obara : Problem Solving

**Dinsdag 20 maart 2012 Lean Leadership & Value Stream Improvements****Plenair**

- De Lean Infrastructuur – René Aernoudts
- Five lessons for Lean Leaders – Michael Ballé
- De Lean cultuur van Sara Lee International – Jan van Ginkel

**Break out: Lean Leadership**

- Standaard werk voor managers: de missing link voor borging van resultaten – Klaas van Asten
- 'Managers must be teachers' – Michael Ballé
- Sensei Coaching - René Aernoudts en Dan Jones

**Break out: Value Stream Improvements**

- Value Stream Improvements door de keten – Freerk Kingma (e.a.)
- Seeing The Whole Value Stream – Dan Jones
- Value Stream Improvement in de Zorg – Rienk Gerritsen en Stéfan Visser

**Woensdag 21 maart 2012 Operational Management & Lean Culture****Plenair**

- Wat kunnen we leren van wereldwijde Lean Transformaties? – Wiebe Nijdam
- Inside Toyota: hoe ontwikkelde Toyota haar duurzame Lean cultuur? – Samuel Obara



**Operational Management**









- Integratie van Visueel Management en Operational Management als fundament – Stéfan Visser en Freerk Kingma
- Continuous Improvement in het basisonderwijs – Dewi Lou
- Het ontwikkelen en besturen van administratieve waardestromen – Klaas van Asten

**Lean Culture**

- Inside Toyota: Hoe ontwikkel je een Lean cultuur binnen je eigen organisatie – Samuel Obara
- Lean Culture in praktijk – Riegholt Hilbrands (e.a.)
- TWI nog steeds springlevend in 2012 – Wiebe Nijdam

- Inclusief koffie- & theepauzes en lunch op alle dagen
- Diner inbegrepen op dinsdagavond 20 maart
- Boekpresentatie Nederlandse vertaling The Lean Manager van Michael Ballé

09:00 - 17:00	Pre Summit Workshops	
<b>Inclusief koffie en thee pauzes en lunch</b>		
<b>1. Lean Practise workshop – Michael Ballé</b> 		
<p>Volgens bestseller auteur Michael Ballé (de Goudmijn, de Lean Manager) draait het bij Lean om: doen in de praktijk! De praktijk van Lean gaat over het gebruiken van Lean principes en tools om mensen te ontwikkelen en de doelstellingen van de organisatie te halen. Feitelijk gaat het om de gewoonte te ontwikkelen om naar de <i>Gemba</i> te gaan, daar te leren en daarbij de verbanden te maken tussen de financiële resultaten, de productieprocessen en de kennis die medewerkers hebben van hun eigen werk — en dan de Lean toolkit te gebruiken om de prestaties te verbeteren. Dit bereik je door medewerkers te leren hoe ze hun eigen problemen kunnen oplossen en hoe ze over afdelingsgrenzen heen kunnen werken. Omdat Lean over doen in de praktijk gaat, is het meedoen met simulaties veel beter om gevoel te krijgen voor de kracht van een Lean transformatie dan het volgen van een droge presentatie met een opsomming van de theorie.</p>		
<p>Michael Ballé heeft met de ‘Toy Company Simulation’ een simulatie ontwikkeld waarin alle facetten van het <i>doen in de praktijk</i> aan bod komen. De Toy Company is een klein bedrijfje dat papieren speeltjes maakt voor kinderpartijtjes en moet, met winst, haar producten op tijd leveren aan haar klanten. Onmogelijk, zo lijkt het, binnen de Toy Company.</p>		
<p>Door samen met de deelnemers deze eendaagse simulatie te doen zal Michael Ballé laten zien hoe Lean tools worden gebruikt om de managementstijl van het bedrijf volledig te transformeren en spectaculaire resultaten te boeken. De deelnemers krijgen de gelegenheid om hun begrip van Lean principes en tools uit te proberen en op een eenvoudige, nuchtere manieren leren om aan de slag te gaan met klanttevredenheid, <i>Jidoka</i>, <i>Just-in-time</i> en <i>Standardized work</i>.</p>		
<p>Behalve de Lean principes en tools laat de simulatie ook het grondige veranderproces zien zoals door Lean sensei wordt onderwezen. Michael legt het fundamentele verband tussen visueel management en <i>Plan-Do-Check-Act (PDCA)</i> om medewerkers te ontwikkelen en zo 100% gebruik te maken van hun vermogens en ze deel te laten nemen in het runnen en verbeteren van hun eigen werkplek.</p>		
<p>Door de wijze waarop Michael Ballé zijn workshop brengt, je triggert, uitdaagt (soms tot het uiterste) zal deze workshop je nog lang bij blijven. Een aanrader!</p>		
<b>2. Lean Problem Solving – Samuel Obara</b> 		
<p>Het ‘borgen’ van een Lean transformatie vraagt om een continue verbetercultuur binnen de hele organisatie. Succes is mede afhankelijk van hoe goed we kennis overbrengen en hoe goed we onze problemen oplossen. Uiteindelijk wil je binnen alle lagen in de organisatie het continue verbeteren in de cultuur ingebed hebben. Om deze cultuur te bewerkstelligen heb je als organisatie een groep van ‘denkers’ nodig die samenwerken aan <i>continuous improvement</i> en aan het A3 denken in lijn met de bedrijfsdoelstellingen.</p>		
<p>In de workshop van Samuel Obara maakt u kennis met alle facetten van het <i>Lean problem solving</i> en oefent u aan de hand van praktijkcases alle stappen binnen het <i>problem solving</i> proces. Samuel toont aan dat <i>problem solving</i> veel verder gaat dan <i>Plan-Do-Check-Act (PDCA)</i> en bespreekt welke infrastructuur er nodig is voor het opleiden en borgen van een groep <i>problem solvers</i>. Aan de hand van een aantal praktische Lean tools zoals <i>strategy deployment</i>, <i>standardized work</i>, <i>visual management</i> en <i>go and see</i>, legt hij het directe verband met <i>problem solving</i>. Samuel ziet bijvoorbeeld <i>go and see</i> als het sleutelement binnen alle stappen van het <i>Lean problem-solving</i> proces.</p>		
<p>Deze workshop laat zien dat <i>Lean problem solving</i>, gebaseerd op het wetenschappelijke PDCA model, door iedereen te leren is en toepasbaar op bijna alle problemen die we in ons dagelijks werk tegenkomen.</p>		
<p>De workshop is bedoeld voor (afdeling)managers en interne change agents die de verbetercultuur in hun organisatie willen versterken of de organisatiebrede verandering naar de ‘lerende organisatie’ willen ondersteunen.</p>		
<p>Na de workshop van Samuel Obara bent u in staat om alle stappen binnen het <i>problem solving</i> proces te volgen en toe te passen. U kent de verschillende <i>problem solving</i> methodes en kunt deze per verschillende situatie toepassen. U weet welk denkproces schuilt achter <i>problem solving</i> en kunt uitleggen welke infrastructuur er nodig is voor het borgen van de verbetercultuur binnen alle niveaus in de organisatie.</p>		

<b>Vanaf 8:00</b>	<b>Registratie en ontvangst</b>	
<b>09:00 - 12:30</b>	<b>Plenaire sessies</b>	
<b>09:00 - 09:10</b>	<b>Welkom en opening door Tom Assink, Summit 2012 manager</b>	
<b>09:10 - 10:30</b>	<b>Thema Lean Management Summit 2012: de Lean Infrastructuur – René Aernoudts</b> Steeds meer organisaties zijn bezig met het toepassen van Lean. Vaak ligt de focus dan op het herinrichten van processen of verbeteren aan de hand van losse methodieken. De meest succesvolle Lean Transformaties blijken een andere aanpak te hebben: er wordt bewust gekozen voor Lean als integrale werkwijze die wordt vormgegeven op vier hoofd niveaus: Lean Leadership, Value Stream Improvement, Operational Management en Lean Culture. René Aernoudts, oprichter en directeur van het Lean Management Instituut in Nederland, presenteert het thema van deze 8e Lean Management Summit. Vandaag staan de onderwerpen Lean Leadership en Value Stream Improvement op het programma.	
<b>10:30 - 11:00</b>	<b>Koffie en thee</b>	
<b>11:00 - 11:45</b>	<b>Five lessons for Lean Leaders – Michael Ballé</b> Lean sensei en onderzoeker Michael Ballé coacht al vele jaren CEO's bij het authentiek vertalen van het Toyota Productie Systeem naar hun eigen organisatie. Hij brengt veel tijd met zijn opdrachtgevers door op de vloer en vertaalde zijn bevindingen naar vijf lessen voor Lean Leaders. Ballé staat bekend als een kundige, confronterende coach die op een inspirerende wijze mensen weet te helpen op hun 'Lean journey'. Hij werd onder meer bekend als auteur van 'De Goudmijn' en 'De Lean Manager', twee populaire Lean romans.	
<b>11:45 - 12:30</b>	<b>De Lean cultuur van Sara Lee International – Jan van Ginkel</b> Sara Lee International startte eind 2005 met hun Lean Transformatie in Europa met een Lean pilot in haar Belgische koffiefabriek. Na deze succesvolle pilot werd Lean vervolgens in 28 fabrieken 'uitgerold'. Jan van Ginkel, destijds Director Lean/Continuous Improvement en tegenwoordig Regional Director Operations sprak enkele jaren geleden op onze Summit over de gekozen aanpak en structuur van de succesvolle, inmiddels gestandaardiseerde, roll-out binnen Manufacturing. De laatste paar jaar is er ook veel aandacht besteed aan de componenten Lean Leadership en Lean Culture. Met zijn karakteriserende enthousiasme vertelt hij hoe vandaag de dag Lean is opgenomen in de normale wijze van werken binnen de organisatie en deelt hij de valkuilen en succesfactoren met ons.	
<b>12:30 - 14:00</b>	<b>Lunch</b>	
<b>14:00 - 15:30</b>	<b>Lean Leadership, u kunt kiezen uit één van de drie break-out sessies:</b>	
	<b>1. Standaard werk voor managers: de missing link voor borging van resultaten – Klaas van Asten</b> Is standaard werk een instrument voor de werkvloer? Of is het een aanpassing in de werkwijze van managers die de bedoeling heeft om het organisatiesysteem te veranderen in een cultuur van continue verbetering? In deze workshop zal Klaas van Asten, senior adviseur van het Lean Management Instituut, behandelen hoe het nu gaat binnen veel organisaties en welke verandering in het denken en gedrag van managers nodig is om resultaten te bereiken en te borgen. Tevens zullen enkele bedrijven hun ervaringen delen in het ontwikkelen van hun Lean systeem door de toepassingen van standaard werk voor managers.	
	<b>2. 'Managers must be teachers' – Michael Ballé</b> Michael Ballé is onderzoeker, adviseur en een echte 'sensei'. Michael is recht voor zijn raap, zeer kundig en confronterend. Een absolute aanrader als je niet schroomt voorbij je eigen mentale model te kijken. In deze workshop behandelt Ballé zijn visie op hoe je een Lean Transformatie inricht en waarop je als leider dient te sturen. Aan de hand van een aantal thema's als Visueel Management, Pull Systemen en PDSA/PDCA gaat hij in op de achterliggende ideeën.	
	<b>3. Sensei Coaching – René Aernoudts en Dan Jones</b> De vorig jaar succesvol bezochte break-out sessie Sensei Coaching van René Aernoudts en Dan Jones gaat op herhaling. In Lean Thinking adviseren de auteurs Womack en Jones een Lean sensei (leraar) te zoeken die je coacht en adviseert over hoe je maximale effectiviteit in je organisatie kunt bereiken. De in de Lean transformatie belangrijke rol van Lean Leadership wordt onderkend als succesfactor maar brengt zo zijn eigen specifieke moeilijkheden mee. Instrumenten, zoals de mentale modellen en gemba walks, laten zich niet altijd gemakkelijk naar de praktijk vertalen. In deze break-out sessie kun je zelf je vraagstuk rondom Lean leiderschap inbrengen en advies krijgen van de Lean experts.	
<b>15:30 - 16:00</b>	<b>Koffie en thee</b>	
<b>16:00 - 17:30</b>	<b>Value Stream Improvement, u kunt kiezen uit één van de drie break-out sessies:</b>	
	<b>1. Value Stream Improvements door de keten – Freerk Kingma (e.a.)</b> Freerk Kingma werkt als senior adviseur bij het Lean Management Instituut. Hij zal in deze workshop uitgebreid aandacht besteden aan de verbetering van een uitdagende Value Stream in een keten van meerdere partijen. Lean niet van deur tot deur, maar met klanten én toeleveranciers. Samen met een gerenommeerde partij uit de bouw zal het complete proces van ontwikkeling door een projectontwikkelaar tot aan de oplevering van de woningen worden besproken. De bouwketen is extra uitdagend omdat deze keten is opgebouwd uit véle partijen, vaak wordt een bouwproject door minstens 20 tot soms wel 70 partijen gerealiseerd! Elke partij heeft invloed in de keten hetgeen zeer uitdagend is om de integrale verbetering te vinden (versus de eigen optimalisatie van de activiteiten van een deelnemer in de keten). Middels een praktische case van een uitgevoerd project zal de aanpak, de gebruikte methode, het resultaat maar ook de geleerde lessen met u worden gedeeld.	
	<b>2. Seeing The Whole Value Stream – Dan Jones</b> Het eerste boek waarin de methode van Value Stream Mapping uiteen werd gezet - 'Leren Zien' van John Shook en Mike Rother - veroorzaakte een enorme beweging in de Lean wereld. Het beschreef als eerste hoe je deze methode succesvol in kunt zetten in een bedrijf. Het boek 'Seeing the Whole' van Dan Jones en Jim Womack beschrijft hoe je de Value Stream Maps uit kunt breiden buiten je eigen organisatiegrenzen (met leveranciers en klanten). Ketenintegratie staat volop in de belangstelling maar de uitvoering blijkt niet altijd zo eenvoudig. Er is een nieuwe editie van het boek verschenen, met de titel 'Seeing The Whole Value Stream'. De auteurs reageren hierop op de veranderde markomstandigheden en de feedback van lezers die vragen om praktijkvoorbeelden uit andere sectoren en op vragen hoe je bijvoorbeeld de kosten beter inzichtelijk kunt maken. Dan Jones legt aan de hand van een aantal in het boek beschreven praktijkcases uit hoe je de win-win-win situatie kunt creëren.	
	<b>3. Value Stream Improvement in de Zorg – Rienk Gerritsen en Stéfán Visser</b> De Value Stream Map heeft als enig doel om te verbeteren. Wat maakt juist dit instrument zo krachtig? Is het omdat je niet alleen de processtappen verbetert, maar juist ook tussen de activiteiten? Is het omdat je gericht met je collega praat en luistert? Is het de combinatie van observaties van de 'Gemba' en je al die Lean tools kunt inzetten? In deze workshop wordt de VSM aanpak tegen het licht gehouden. Rienk Gerritsen en Stéfán Visser, beide senior adviseurs bij het Lean Management Instituut, verdiepen zich in het niveau van de organisatie waar de patiënt echt centraal staat. Dit is het niveau waar je beleeft hoe er waarde wordt toegevoegd. De kracht ervan wordt geïllustreerd met cases uit het Erasmus MC. Complexe Value Streams met naast logistieke uitdagingen ook interessante veranderkundige componenten. Uniek in de zorg is dat je met het product kunt communiceren, wat een verrassende wending aan de techniek geeft. Zeer geschikt voor iedereen die processen wil verbeteren die zich niet laten beperken tot de grenzen van één afdeling.	
<b>17:30 - 18:00</b>	<b>Netwerk borrel</b>	
<b>18:00 - 20:30</b>	<b>Diner</b>	
<b>20:30 - 21:00</b>	<b>Boeklancering van de Nederlandse vertaling van The Lean Manager</b> Het Lean Management Instituut heeft de bestseller 'The Lean Manager' van Freddy en Michael Ballé in het Nederlands vertaald. Michael Ballé ontvangt uit handen van René Aernoudts vanavond het eerste exemplaar en vertelt over de achtergrond van de totstandkoming van zijn boek. Uiteraard is er de gelegenheid om vragen te stellen aan de auteur en uw boek door hem te laten signeren.	

09:00 - 10:30	<b>Plenaire sessies</b>	
09:00 - 09:15	<b>Welkom terug</b> Vandaag staan in de workshops de thema's Operational Management en Lean Culture centraal binnen het programma. René Aernoudts blikt aan de hand van de Lean Infrastructuur kort terug op de thema's van gisteren en kijkt vooruit naar het programma van vandaag.	
09:15 - 09:45	<b>Wat kunnen we leren van wereldwijde Lean Transformaties? – Wiebe Nijdam</b> Wiebe Nijdam, senior adviseur bij het Lean Instituut, is een veel gevraagde sensei door gerenommeerde, wereldwijde opererende organisaties. Vanuit zijn rol reist hij de hele wereld over en helpt deze organisaties lokaal met hun Lean Transformaties. Daarbij werkt hij veel samen met onze regionale zusterinstituten. Het in verschillende culturen Lean toepassen brengt zo zijn 'eigen-aardigheden' mee. Hoe ga je om met verantwoordelijkheden naar de werkvloer brengen waarbij medewerkers gewend zijn te luisteren naar hun baas? Hoe pas je de mentale modellen van Lean Leadership toe in een cultuur waarbij leiderschap een grote status heeft? Deelnemers van internationale bedrijven zullen de situatie herkennen. Wat kunnen we er van leren? Wiebe Nijdam deelt zijn internationale ervaringen en trekt de parallellen met de problematiek rondom het verankeren van nieuwe werkwijzen.	
09:45 - 10:30	<b>Inside Toyota: Hoe ontwikkelde Toyota haar duurzame Lean cultuur? – Samuel Obara</b> Samuel Obara leerde en implementeerde het Toyota Productiesysteem (TPS) in de Toyota fabrieken in Japan, Brazilië, Venezuela en Amerika. Samuel neemt een aantal lessen mee uit Toyota 's TPS en vertaalt deze naar welke vaardigheden je als Lean leader kunt ontwikkelen om een effectieve en duurzame Lean implementatie te waarborgen. Een Lean organisatie vraagt dat managers en toekomstige leiders zich anders gaan gedragen dan voorheen. De rol voor een Lean leider is namelijk fundamenteel anders dan de traditionele leiderschapsmodellen die we dagelijks hanteren en bepaalt het succes van een Lean reis. Deze vaardigheden gaan verder dan alleen de tools en technieken die deel uit maken van de Lean structuur maar maken deel uit van een Lean cultuur.	
10:30 - 11:00	<b>Koffie en thee</b>	
11:00 - 12:30	<b>Operational Management: u kunt kiezen uit één van de drie break-out sessies:</b>	
	<b>1. Integratie van Visueel Management en Operational Management als fundament – Stéfan Visser en Freerk Kingma</b> Een fundamenteel element van een Lean organisatie is de cultuur van continu verbeteren. Veel organisaties worstelen met het creëren van een dergelijke cultuur. Vaak vervallen medewerkers weer terug in oude gewoontes en kunnen de eerder behaalde resultaten niet worden geborgd. Stéfan Visser en Freerk Kingma, senior adviseurs bij het Lean Management Instituut, behandelen de in en outs van Operational Management. Ze doen dit aan de hand van een aantal praktijkcases uit verschillende industrieën. Operational Management 'de Lean way' omvat onder meer het dagelijks sturen van de organisatie op basis van Key Performance Indicators, waarbij medewerkers op een objectieve manier dagelijks worden betrokken bij de verbetering van het proces. Verder komen onderwerpen als Capaciteits- en Visueel management aan de hand van praktijktoepassingen uitgebreid aan de orde. Een simulatie in het voeren van 'Operationeel Management' completeert het geheel tot een uitdagende en hands-on workshop waarmee u de volgende dag direct aan de slag kunt in uw eigen organisatie.	
	<b>2. Continuous Improvement in het basisonderwijs – Dewi Lou en Marijke Broer</b> In Nederland is een groeiend aantal basisscholen aan het pionieren met continu verbeteren. Deze scholen gebruiken continu verbeteren als aanpak om schoolprestaties te verbeteren en leerlingen vaardigheden te leren die zij nodig hebben in de toekomst. Kern van continu verbeteren op school is dat de leerlingen eigenaarschap nemen voor hun eigen leerontwikkeling. Zij gebruiken bekende kwaliteitsinstrumenten om samen te werken aan doelen binnen en buiten de klas. Dewi Lou en Marijke Broer richten zich op uitrol van continu verbeteren binnen schoolorganisaties. Samen vertellen zij op inspirerende wijze hoe de continu verbeter aanpak werkt op school en welke successen en uitdagingen hierbij zijn voor leerlingen, ouders, leraren en schoolleiders. Zij geloven dat deze ontwikkeling binnen onderwijs met Lean kennis vanuit andere sectoren versterkt kan worden en nodigen u graag uit om hierover mee te denken.	
	<b>3. Het ontwikkelen en besturen van administratieve waardestromen – Klaas van Asten</b> De afgelopen jaren heeft Reaal verzekeringen een sterke focus ontwikkeld in het verbeteren van haar waardestromen en haar management. In verschillende fasen is het doel een 'Lean verzekeraar' te worden. In deze workshop zullen Sybrand Hoekstra namens Reaal en Klaas van Asten van het Lean Management Instituut vertellen welke mogelijkheden en ervaringen er zijn om het proces met de medewerkers gezamenlijk te ontwikkelen. En wat is nu eigenlijk de 'ideal state', voor de besturing van een waardestroom? En wie heeft nu welke rol? Werk samen met hen in deze workshop aan uw eigen volgende fase.	
12:30 - 14:00	<b>Lunch</b>	
14:00 - 15:30	<b>Lean Culture: u kunt kiezen uit één van de drie break-out sessies:</b>	
	<b>1. Inside Toyota: hoe ontwikkel je een Lean cultuur binnen je eigen organisatie? – Samuel Obara</b> In zijn plenaire presentatie 'inside Toyota' vertelde Samuel Obara over hoe Toyota haar Lean cultuur creëerde en onderhoudt. In de break-out sessie brengt Obara de verdieping aan en maakt de vertaalslag naar de dagelijkse praktijk. Gebruik makend van praktijkvoorbeelden toont hij welke initiatieven je kunt ondernemen die nodig zijn voor het creëren en behouden van een Lean cultuur. Zijn vele jaren ervaring deelt hij graag met de deelnemers. Samuel nodigt je ook van harte uit tot het stellen van vragen in zijn 'masterclass'.	
	<b>2. Lean Culture in praktijk – Riegholt Hilbrands e.a.</b> De 'Cultuur' van een bedrijf is een fenomeen dat een enorme kracht wordt toegedicht. "Culture eats strategy for breakfast" is een citaat dat boekdelen spreekt. Tegelijkertijd heeft 'cultuur' iets ongrijpbaars; "het is de manier waarop we dingen doen". In deze workshop gaat Riegholt Hilbrands, senior adviseur bij het Lean Management Instituut, in op de Lean manier om met deze paradox om te gaan. Waarom hechten we zoveel waarde aan het veranderen van de cultuur en zien we tegelijkertijd weinig succesvolle Lean Transformaties starten met een expliciet programma gericht op cultuurverandering? Aan de hand van sprekende voorbeelden – zowel uit industrie als overheid – en prikkelende stellingen wordt u aan het denken gezet. Met medewerking van AkzoNobel en Rijkswaterstaat willen we u laten ervaren hoe je 'de manier waarop we dingen doen' kunt veranderen. Kortom, na deze workshop is het aan u om uw bedrijfscultuur te veranderen.	
	<b>3. TWI nog steeds springlevend in 2012 – Wiebe Nijdam</b> Training Within Industry (TWI) is het Amerikaanse programma dat gedurende de 2e Wereldoorlog in productiefabrieken werd geïntroduceerd om daar snel nieuwe medewerkers op te leiden. TWI vormde na de oorlog voor Toyota de basis voor o.a. Kaizen. Het programma gebruikt de kracht van standaardisatie en het continu verbeteren van standaarden. Wiebe Nijdam, senior adviseur bij het Lean Management Instituut, behandelt in deze break-out sessie de achtergrond en toepassing van het TWI programma en u hoort hoe een onderdeel van het TWI programma (Job Instruction) in praktijk werd gebracht om een stabiele omgeving te creëren na een complete bedrijfsverhuizing met meer 200 man personeel.	
15:30 - 16:00	<b>Koffie en thee</b>	
16:00 - 16:45	<b>New Horizons for Lean – Dan Jones</b> Dan Jones presenteert zijn visie op de ontwikkelingen in de wereld en welke uitdagingen hij daarin ziet voor Lean Thinkers. Zoals gebruikelijk zal Dan Jones de deelnemers een aantal inspirerende gedachten meegeven, met vast en zeker ook praktische aanbevelingen.	
16:45 - 17:00	<b>Plenaire afsluiting Lean Management Summit 2012</b>	



LEAN MANAGEMENT INSTITUUT

**STICHTING LEAN MANAGEMENT INSTITUUT**

Patrimoniumstraat 12

3971 MS Driebergen

Nederland

Telefoon: +31(0)343 554 240

Fax: +31 (0) 842 281 301

KvK Utrecht 30194663