

Proces Team Meetings

Dit document is bedoeld als introductie en naslagwerk voor leden van de PT's. In dit document vind je het doel en methodes van de Proces Team (PT) Meeting en het geeft antwoord op de vragen;

- Wat verstaan we onder het 'proces'?
- Waarom is evalueren zo essentieel?
- Wanneer en hoe gebruik je de FeedBackLoop?
- Hoe vaak houdt je een PT meeting?
- Wat is een Standaard Agenda en hoe kun je het vormgeven?
- Hoe kijken we naar Rollen versus Taken en hoe verdelen we het?

1. Doel PT Meeting

Elk team is rond een interne of externe klant-groep geformeerd; we noemen het daarom even een 'klantteam'.

Elk klantteam heeft een procesteam (PT), een klein clubje mensen waarvan één iemand proceseigenaar (PE) is. Dat PT houdt zich bezig met het verbeteren van de processen in het klantteam.

Het PT komt wekelijks bij elkaar en zet zich daarbij in om de processen van het klantteam te evalueren en verbeteren, om uiteindelijk als klantteam steeds meer effectief te zijn. Effectief in het behalen van de organisatie- of teamdoelen, zoals optimaal werkplezier, impact bij de klant of financiële doelstellingen zoals het verhogen van de winstmarge. Allen leiden tot een effectieve en duurzame organisatie.

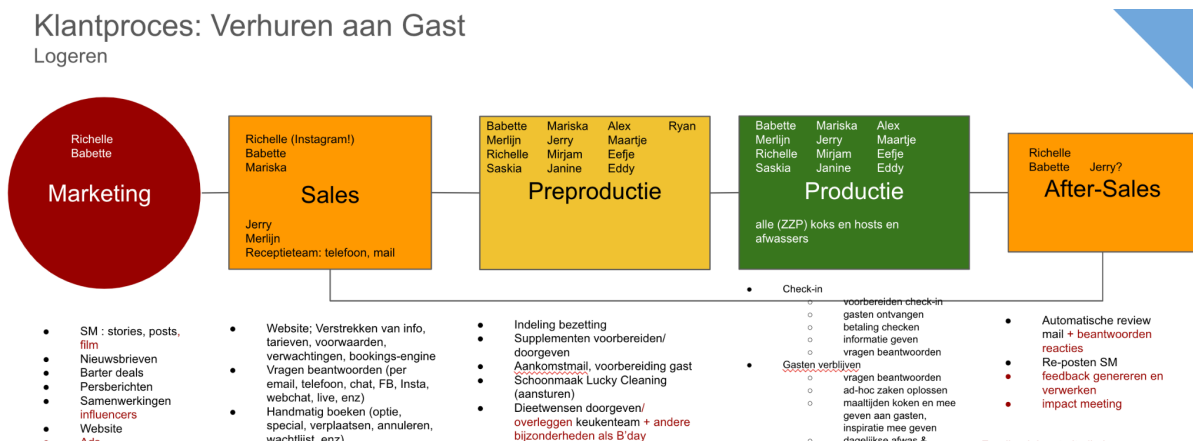
Kortom, het middel, processen verbeteren in de wekelijkse 'PT Meeting', leidt tot het doel; een duurzaam, effectieve organisatie.

2. Processen in kaart

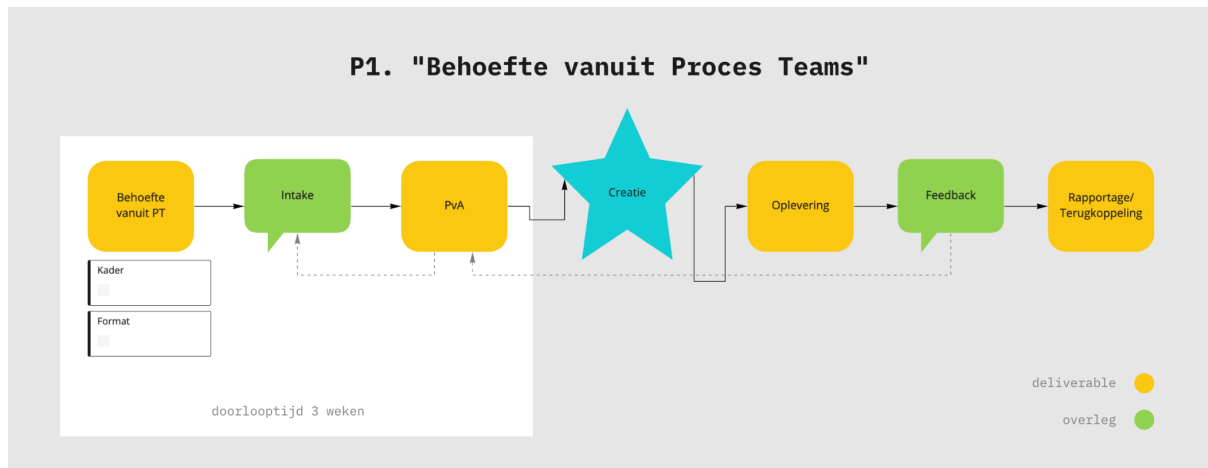
Door processen in kaart te brengen krijgt het PT een praatstuk in handen om op te verbeteren en komt er overzicht in taken, rollen, relaties en verantwoordelijkheden.

Een proces in kaart brengen kun je doen door werkzaamheden gegroepeerd of gecategoriseerd in een ketting weer te geven. Omdat de klant in de teams centraal staan, ligt het voor de hand om te bedenken dat de klant zich als het ware, op chronologische volgorde door de ketting beweegt. Die beweging kan van links naar rechts, van boven naar beneden of in een cirkel met de klok mee. In de ketting kan een proces onderbroken, gestopt, gepauzeerd of afgetakt worden en mogelijk naar een ander punt in de ketting 'springen'. Ook kan in de ketting een deel van een proces van een ander team verweven zitten.

Voorbeeld Kernproces Logeren



Voorbeeld Kernproces MarCom



Nut & Noodzaak Processen

Zodra je processen voor het team in kaart hebt, kun je het gaan benutten in de PT meeting.

In de PT meeting wordt geëvalueerd (zie Evalueren) en daarin benoem je bijvoorbeeld tips en tops; zaken die goed gedaan werden of die juist minder goed gedaan werden. Met beide kun je aan de slag (verbeteren); voor nu noemen we dit 'issues'.

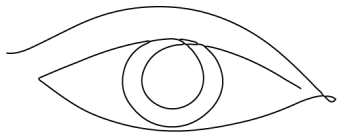
Wanneer er een issue wordt benoemd in de meeting, kun je de locatie in het proces (letterlijk) aanwijzen en bespreken waar het issue vandaan komt en waar het heen gaat of op welk deel het verder ook effect heeft.

Wanneer je taken en rollen ook hebt verdeeld, dan wordt direct ook zichtbaar op wie en welk werk het effect heeft, wie verantwoording draagt en ontstaat logischerwijs ook wie er met het issue aan de slag kan gaan. Je kunt ook zien of het een issue is dat ook effect heeft op andere teams/stakeholders en kun je ze er eventueel bij betrekken.

Het ook kan zijn dat het issue een blinde vlek in het licht zet, dus dat je met het team nog niet helder had dat die werkzaamheden eigenlijk ook in het proces vallen of dat je concludeert dat er niemand verantwoordelijk is voor dat stuk. Maar het kan ook zijn dat er gaandeweg iets in het werk veranderd is of de relatie met een ander team/stakeholder wijzigde. Tijd om het proces bij te werken, maar wellicht ook om in de relatie nieuwe afspraken te maken.

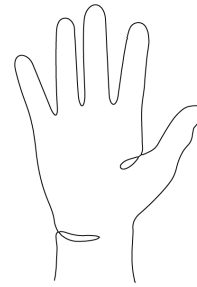
Is het issue voor het eerst aan de orde? Wellicht is het dan een incident en hoef je er (nog) niks mee of kan je in het proces een aantekening maken; lekker dan kun je door. Is het een terugkerend issue, dan herken je het nu veel sneller en is het wellicht wel tijd voor actie.

3. Rollen & Taken



Rollen

Waar je zicht op hebt en houdt



Taken

Wat je werkzaamheden zijn

Rollen liggen daar waar je allemaal zicht op hebt en houdt. Elke rol wordt ingevuld door één persoon, die zelf zorgt dat het overdraagbaar is bij ziekte of verlof. Een rol heeft ook zekere bevoegdheden, je kunt prima zelf beslissingen nemen en anderen daarvan inlichten. Zodra een beslissing grote impact heeft op teams en collega's dan is het logisch dat je overlegt.

Taken zijn de werkzaamheden die je uitvoert. Het is overzichtelijk als een taak door één iemand uitgevoerd wordt, maar dat is lang niet altijd haalbaar. Het is prettig om dat wel helder te hebben met elkaar.

Meer info over Rollen en Taken en het verdelen ervan vind je [hier](#).

Toepassing in de PT Meeting

In de PT meeting is het van belang dat de leden de verschillende rollen vertegenwoordigen, zodat hetgeen dat besproken wordt vanuit diverse hoeken belicht wordt.

Het kan bijvoorbeeld zijn dat alle leden kwaliteit voor de gasten, persoonlijk hoog in het vaandel hebben staan. Zonder goede rolverdeling zal vooral daar de aandacht dan naartoe gaan. Heb je een mooie verdeling, dan belicht je het vanuit meerdere hoeken.

Het kan erg helpen om samen met het proces ook de rolverdeling uitgeprint op tafel te hebben tijdens de meeting. De Proces Eigenaar heeft de rol van overzicht en grote lijnen, dus zij/hij kan ook de verschillende rollen bevragen als lijkt dat het onderbelicht is in het gesprek.

4. Evalueren

Essentieel onderdeel van de PT Meeting is 'evalueren'; zonder evaluatie valt er weinig te verbeteren. Gewoon maar beginnen met spuien leidt vrijwel altijd tot een energie-zuiger van jewelste; 'wat ging er ontzettend veel fout zeg!' Daar heeft niemand zin in. En als je iemand op de tenen trapt, kan het naar de ander wijzen beginnen of roept er wel iemand; "ik los het wel op; volgende punt". Evalueren kán ook heel leuk en leerzaam zijn, als je er maar bewust in stapt.

Tips van een expert;

1. Besteed minstens tweederde van evaluaties aan het uitpluizen wat goed is gegaan en benoem minimaal twee pluspunten die je wil verspreiden.
2. Kies aan de fouten-kant maximaal één punt dat je daadwerkelijk gaat verbeteren. Een waslijst aan verbeterpunten werkt verlamdend en daarmee organiseer je je eigen falen en chagrijn. Door aan één punt te werken vergroot je de kans van slagen.
3. Focus op gedrag: van 'wat goed is gegaan' leer je weinig. 'Wat goed is gedaan' is makkelijker te kopiëren. En het waardeert de actor beter.
4. Eindig ieder overleg/activiteit met de vraag: wat heeft je goed gedaan?

2 tops + 1 tip

Start de evaluatie met het door elk teamlid benoemen van twee tops en één tip; Een top is wat er goed is gedaan, een tip is wat er niet goed is gedaan. Het mag duidelijk zijn dat in de verhouding (2:1) het belangrijk is om je daar aan te houden; dit zorgt voor een positieve vibe. Vaak blijven meerdere issues hangen die er in een week niet goed gedaan zijn, maar dit dwingt je om écht na te denken over wat er wel goed gedaan is en herstel je de onbewuste negatieve balans naar een bewuste positieve balans.

Verzin ze niet ter plekke, maar zorg dat je dit vooraf al heb opgeschreven, want zoals net gezegd, kun je makkelijk meerdere tips noemen, maar je mag er maar één kiezen. Verdoe ieders tijd niet met nadenken over wat je allemaal afgelopen week beleefd hebt, maar

schrijf ze voor jezelf op (op je telefoon?) wanneer ze gebeuren. Een dag of een kwartier van te voren kun je prima kiezen welke tip en tops je inbrengt.

Zo'n tip, wat niet goed is gedaan (door iemand)... Het kan heel goed dat je een directe collega (die tegenover je zit) hiermee aanspreekt. Dat kan voor beide even slikken zijn, maar het wordt makkelijker als je daar twee afspraken over maakt;

- 1. geef elkaar toestemming om kritisch te zijn op elkaar en benoem dit echt letterlijk door elkaar die toestemming te geven;*
- 2. vertel kort wat de ander letterlijk deed (zonder aan te dikken) en dan bij voorkeur wat het met jou deed of anders wat het met een stakeholder deed, want zo oordeel je niet over de intentie van een ander en blijft wat je overbrengt zuiver.*

Wat ook echt van belang is; wanneer je evalueert en tips en tops benoemd, stel elkaar hooguit vragen om te begrijpen, maar blijf nog even weg van oplossingen! Schrijf ze allemaal (dus ook de tops) in steekwoorden op in de [Standaard Agenda](#) bij agenda-item 'Verbeteringen'. De oplossingen komen dus later in de meeting aan de orde.

KPI in de PT Meeting

Key Performance Indicator of Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) zijn indicatoren om de prestaties van je organisatie te monitoren, te analyseren en te verbeteren. Als een continu proces.

Het is een sleutelfactor voor het meten en verbeteren van de prestaties binnen het team. Het PT geeft dit richtingsgevoel voor de te maken keuzes.

Lees [hier](#) meer over de betekenis van KPI's en hoe je ze formuleert.

Heb je de KPI geformuleerd en je hebt er een dashboard voor, dan kun je in de wekelijkse PT Meeting de voortgang bijhouden. Het is de bedoeling dat je als PT dus ook wekelijks aan knoppen kunt draaien om de voortgang positief te beïnvloeden.

In de PT meeting wordt ook de KPI geëvalueerd ([zie Evalueren](#)) en daarin benoem je de o.a. KPI bevindingen/observaties/voortgang, maar nog geen oplossingen. Schrijf de bevindingen in steekwoorden op in de [Standaard Agenda](#) bij agenda-item 'Verbeteringen'. De oplossingen komen dus later in de meeting aan de orde.

5. Verbeteren

Na het evalueren van de voorgaande week, is het tijd voor het verbeteren. Verbeteren betekent; het beter maken van wat er al is.

Verbeteren is dus niet te verwarren met 'vernieuwen' of 'innoveren'. Bij vernieuwen maak je van wat er al is in het proces, nieuw of anders, bijvoorbeeld; het sales gedeelte van het proces gaat per whatsapp in plaats van per mail. Bij 'innoveren' vervang je het gehele bestaande proces voor een ander proces of vervang je bijvoorbeeld het verdienmodel.

Het is van groot belang dat van alle zaken die er opgeschreven zijn bij de evaluatie **er eerst gekozen wordt**. Het is lang niet noodzakelijk om alles te verbeteren, maar daar heb je waarschijnlijk ook onvoldoende tijd en aandacht voor in je week. **Kies dus één (hooguit twee) verbeteringen** uit de tips en tops en kies zo ook voor één verbetering voor de KPI en eventuele feedback en/of statistieken.

Al het andere wat gezegd is en opgeschreven **verwijder je**.

Letterlijk! Weg ermee, het is niet belangrijk genoeg. En als het later terugkomt is het wellicht toch belangrijk genoeg of dan wel het belangrijkste, maar nu niet.

Waarvan je samen besloten hebt om te gaan verbeteren, daar ligt de **oplossing soms erg voor de hand**. Men is snel geneigd om direct in actie te komen. Maar let even op; Je maakt een besluit die voor het proces van het hele team gevolgen heeft en mogelijk ook daarbuiten, voor de gasten bijvoorbeeld.

Ga je direct op de eerste oplossing die bedacht wordt in of pas je even kort de [koffiefilter methode](#) toe om te checken of je wel de beste oplossing voor ogen hebt? Spreek met elkaar af dat als er twijfel is over de oplossing, dat je de koffiefilter methode toepast.

En **hoe groter de impact** is van je besluit op het proces, de gasten en collega's, hoe meer reden om [de FeedbackLoop toe te passen](#) en een MVP van je oplossing te maken.

6. Wekelijkse PT meeting

Het is van belang dat de PT meeting wekelijks -en niet minder vaak- plaatsvindt. Dit, in combinatie met een [Standaard Agenda](#) zorgen voor snelheid, wendbaarheid. Doordat je er wekelijks kort mee bezig bent, wordt je samen goed en snel in het verbeteren. Door er wekelijks erover bezig te zijn kun/wil je er niet te veel tijd aan besteden en moeten de stappen zo klein mogelijk zijn. Dit leidt tot een wendbaar team.

7. Standaard Agenda

Ritme geeft herkenning, snelheid en professionalisering.

De Proces Team Meeting is geen vergadering met ingekomen stukken en steeds wisselende agendapunten. We maken gebruik van een agenda die altijd hetzelfde is. Dit maakt dat de meeting uitsluitend over de noodzakelijke procesverbeteringen gaan.

1. Check In
2. Kernwaarden Verhalen
3. Evalueren
 - a. tops en tips
 - b. KPI
 - c. feedback
 - d. statistieken
 - e. lopende FBL
4. Vooruit kijken
 - a. 14 dagen
 - b. Verbeteren 1 á 2 tips/tops
 - c. Verbeteren 1 á 2 KPI/feedback/stats
 - d. lopende FBL
5. Communicatie
6. Check Out

Check In / Check Out

Hiermee geef je elkaar de ruimte om te vertellen hoe je erbij zit. Het is handig om wat context te geven waar je net vandaan komt, wat je bezig houdt of wat het met je doet wat de ander net zei. ga het rijtje langs, waarbij iedereen kort iets zegt. Niet hele verhalen, dat is voor buiten de meeting.

Kernwaarden Verhalen

Vertel heel kort iets over wat je de afgelopen dagen hebt meegemaakt dat raakt aan de kernwaarden van Zwier. Wanneer iedereen kort er iets over zegt, dan krijg je samen snel gevoel bij wat we in de organisatie doen, dat het ook echt bijdraagt aan de kernwaarden. Dit is niet alleen een goede oefening met de kernwaarden doorleven, het is ook een mooie voorbereiding op wat er belangrijk is in het proces.

Evalueren & Vooruit kijken

Evalueren staat [hier](#) uitgebreid beschreven.

Bij vooruit kijken begin je niet direct met verbeteren, maar kijk je eerst samen wat je voor jouw team kunt verwachten in de komende twee weken. Dit geeft context aan hoeveel ruimte je hebt voor verbeteringen en hoeveel prioriteit dat heeft. Begin dan aan [Verbeteren](#) door eerst te kiezen.

Communicatie

Bij dit agendapunt vat je samen wat er besloten is en welk werk eruit komt rollen. Je beantwoordt de vraag; wat moeten we aan wie of welk team communiceren? Maak daar geen huiswerk van, maar doe het direct. Pas wanneer dat klaar is rond je af met de Check Out.

Geen WVTTK?

Geen rondvraag, ingekomen stukken of WVTTK in deze agenda?
Nee.

Alles wat je wil bespreken, maar waar de agenda geen ruimte voor biedt, bespreek je ook buiten deze meeting. Bijvoorbeeld terwijl het in het werk voorbij komt. Wacht er niet mee, maar loop direct naar je collega of stuur een berichtje. Als het kan wachten, dan is het niet belangrijk genoeg.