

MINITEAM

Draaiboek

Het draaiboek is onderverdeeld in drie delen:

[Deel A](#) betreft de voorbereiding: het organiseren van een miniteam. Welke stappen moeten er ondernomen worden om een eerste bijeenkomst te laten plaatsvinden?

[Deel B](#) betreft de eerste bijeenkomst: het oplossen van vragen. Welke structuur kan worden toegepast om het vraagstuk effectief en doeltreffende op te lossen?

[Deel C](#) betreft de tweede bijeenkomst: successen vieren en doorzetten. Tijdens deze bijeenkomst wordt geëvalueerd en naar de toekomst gekeken.

Draaiboek deel A - Voorbereiding: het organiseren van een miniteam.

1. *Als jij een miniteamvraag hebt, meld die dan bij de miniteambegeleider.*

Een medewerker die geïnteresseerd is in het opzetten van miniteams dan wel het uitvoeren van een miniteam neemt contact op met P&O en of de OR en of aangewezen begeleider. P&O en de OR (ondernemingsraad) hebben vanuit hun functie een groot netwerk in de organisatie dat niet wordt belemmerd door team- en afdelingsgrenzen.

[Hoe worden miniteams een succes in de organisatie?](#)

2. *Maak de vraag waarderend met de miniteambegeleider. Jij bent nu de oplossingszoeker.*

De oplossingszoeker bespreekt de vraag met P&O/OR en of begeleider. In die intake wordt bekeken hoe de vraag waarderend gemaakt kan worden.

[Richtlijnen om te komen tot waarderende vraag](#)

3. *Begeleider en oplossingszoeker nodigen deelnemers uit.*

Begeleider en oplossingszoeker selecteren 4 tot 6 deelnemers. Selectie kan vanuit dezelfde optiek (bijvoorbeeld mensen in dezelfde functie) vanuit procesoptiek (bijvoorbeeld mensen in verschillende functies die allemaal met een deel van het proces te maken hebben) of vanuit frisse wind optiek (mensen die het waarschijnlijk helemaal niet als probleem ervaren).

Wat werkt goed:

- Deelnemers persoonlijk uitnodigen werkt beter dan open inschrijving.
- Mensen die enthousiast zijn geworden van een miniteam, willen meestal zelf ook een miniteam opzetten.
- Als er oplossingen zijn die werken, communiceer deze in de organisatie.

[Voorbeeld uitnodiging.](#)



Draaiboek deel B - Eerste bijeenkomst: vragen oplossen.

De waarderende methode bestaat uit 5 stappen. Als het nodig is, stellen de miniteamleden zich aan elkaar voor. Daarna gaan ze aan de slag:

1. *Vraagstuk*

De vraag en de context ervan worden kort door de oplossingszoeker geschetst. Er kunnen informatieve vragen gesteld worden.

2. *Waarderen*

Wanneer gaat het nu goed? En wat gebeurt er dan precies? Denk daarbij aan voorbeelden m.b.t. gedrag, proces, samenwerking, inhoud. Zoek en bespreek zoveel mogelijk goede voorbeelden. Benoem nu de vraag vanuit een waarderende invalshoek.

3. *Ideaal schetsen*

Hoe zou het gaan als jij geen last meer zou hebben van de situatie? Wat is het ideale gedrag, proces en resultaat (voor alle deelnemers die van belang zijn)?
Probeer samen een mooi ideaal te schetsen dat direct slaat op de waarderende vraag en geen nieuwe veroorzaakt.



Escalatie/ procesbewaking

Tijdens het proces is het van belang dat je continu blijft focussen op de initiële vraag.

4. *Concreet maken*

Wat is hier en nu mogelijk? Hoe kun je de ideale situatie een stap dichterbij brengen? En wie of wat heb je daarvoor nodig? Het team formuleert een aanpak en iedereen maakt afspraken.

5. *Aan de slag*

In de periode tussen de eerste bijeenkomst en de evaluatie testen deelnemers de oplossingen. Zij zijn daarvoor zelf verantwoordelijk. Maar teamleden en begeleiders vragen natuurlijk hoe het gaat. Onderling beslist men wie het verslag maakt.

[Poster met miniteamproces](#)



Draaiboek deel C - Tweede bijeenkomst: Successen vieren en doorzetten.

De evaluatie is er in eerste instantie op gericht om successen te vieren! Wat is gelukt? Zet je dat door? Wat is niet gelukt en gooien we weg? Wat kan nog beter?

1. *Idealbeeld*

Welke ideale situaties hebben we geschetst tijdens de eerste sessie. Zijn deze nog steeds ideaal? Zijn sommige ideaal beelden omgezet in reële situaties?

2. *Acties en Afspraken*

De (persoonlijke) afspraken en acties die tijdens de eerste sessie zijn opgesteld lopen we na en bespreken we (persoonlijk).

3. *Tussenstand*

Met welke acties zijn we aan de slag gegaan? Wat is het resultaat? Zijn er weer nieuwe acties tot stand gekomen? Wie pakt ze op?

4. *Wat staat nog open?*

Welke acties staan nog open? Gaan we daar nog mee verder? Zo ja, wie pakt de acties op? Zo nee, benoem ze en gooi ze bewust "weg".

[Poster successen vieren en doorzetten](#)



Hoe worden miniteams een succes in de organisatie?

Om de positieve en oplossingsgerichte miniteams een blijvend onderdeel van het ziekenhuis te maken is het verstandig om de begeleiding en verankering van het miniteam goed te regelen. Het ligt voor de hand dat deze ondersteuning wordt gecreëerd vanuit P&O en/of de OR, gezien hun netwerk binnen de organisatie. Maar het kan ook vanuit het enthousiasme van een medewerker zijn of toegewezen worden aan de lijn.

1. Organiseer een bijeenkomst voor 5 à 6 enthousiaste medewerkers.
2. Bespreek dit handboek en vraag of zij willen deelnemen.
3. Test de miniteams 5 à 6 x door eerst zelf een miniteam te doen en daarna deelnemers een miniteam 'te geven' voor een eigen vraag.
4. Evalueer en bespreek hoe door te zetten. Evaluatiepunten:
 - ⇒ hoe heb jij het miniteam ervaren?
 - ⇒ wat vonden andere deelnemers er van?
 - ⇒ zijn er spontane aanmeldingen voor nieuwe teams gekomen?
 - ⇒ werken de oplossingen?
 - ⇒ hoe groot zijn de inspanningen geweest om deze 5 à 6 miniteams op te starten?
5. Organiseer een miniteam over het opzetten van miniteams in breder verband. Nodig ook de mogelijke opdrachtgever (bestuur) daarvoor uit.
6. Zorg dat iemand vanuit de organisatie verantwoordelijk wordt voor de miniteams. Communiceer dat het draaiboek miniteams op de website staat en maak met de verantwoordelijke een plan van aanpak.
7. Veranker de oplossingen binnen de organisatie door middel van:
 - ⇒ De slinger: het doen van miniteams levert direct resultaat. Deelnemers zijn enthousiast over de resultaten en komen zelf ook met vragen.
 - ⇒ In de lijn: managers moeten weten dat dit instrument er is en moeten er mee kunnen werken. De inhoudelijke begeleiding wordt dan elders (veelal vanuit P&O) ingekocht.
 - ⇒ P&O dan wel de ondernemingsraad adopteren de miniteams en maken het een succes.



Richtlijnen om te komen tot een waarderende vraag

Let bij het formuleren van een waarderende vraag op de volgende punten:

- Spreekt te vraag tot de verbeelding?
- Kunnen deelnemers zich relateren aan de vraag?
- Is de vraag neutraal en positief geformuleerd?
- Is de vraag als open vraag geformuleerd? (Wat, hoe, waar, welke e.d.)
- Is de vraag eenduidig? In tegenstelling tot een vraag waarin verschillende vragen aan elkaar zijn geplakt.

Alle vragen dienen positief te worden beantwoord, om met het team van start te kunnen gaan.

De begeleiders kunnen de oplossingzoeker actief helpen door:

- De vraag en de context te bespreken;
- Goede voorbeelden van de oplossingszoeker te bespreken. Waar lukte het wel? Wat gebeurde er toen precies? Waarom was dat belangrijk?
- Suggesties te doen voor een goede vraag;
- Ruimte te geven om de frustratie te spuien en gericht te blijven op de positieve inslag.

Vraag:

“Waarom is de communicatie niet goed op onze afdeling?”

Waarderende vraag:

“Hoe kan ik beter gebruik maken van de informatievoorzieningen, zodat ik altijd goed op de hoogte ben?”



Voorbeeld uitnodiging miniteam

Wat

Een miniteam is een gelegenheidsteam van een aantal collega's uit dezelfde organisatie. Zij komen 1,5 uur bij elkaar rondom één specifieke vraag of knelpunt. Eén van de teamleden is de eigenaar van de vraag en zoekt voor zijn of haar vraag een oplossing. In het team wordt er via 'waarderend onderzoek' gezocht naar mogelijke oplossingsrichtingen. Waarderend onderzoek is een methode die op basis van een open en positieve houding toewerkt naar werkbare oplossingen. De methode wordt tijdens de bijeenkomst toegelicht.

Waarom

Miniteams worden binnen organisaties samengesteld om knelpunten of vraagstukken uit de praktijk van alle dag op een positieve manier te benaderen en op te lossen. Ook in jouw organisatie worden momenteel miniteams in het leven geroepen. De deelnemers komen uit diverse afdelingen van de organisatie en worden uitgenodigd vanwege hun positieve blik, en hun expertise rondom de vraag. Jij bent uitgekozen om deel te nemen aan het miniteam van De vraag die centraal staat is We nodigen je bij deze van harte uit!

Wanneer

De eerste bijeenkomst vindt plaats op ... tussen en

We ontmoeten elkaar

Na de eerste bijeenkomst wordt een mogelijke oplossing toegepast in de praktijk. Na een paar weken volgt een evaluatiebijeenkomst van het miniteam. Deze bijeenkomst is op tussen ... en

De locatie is dan ...

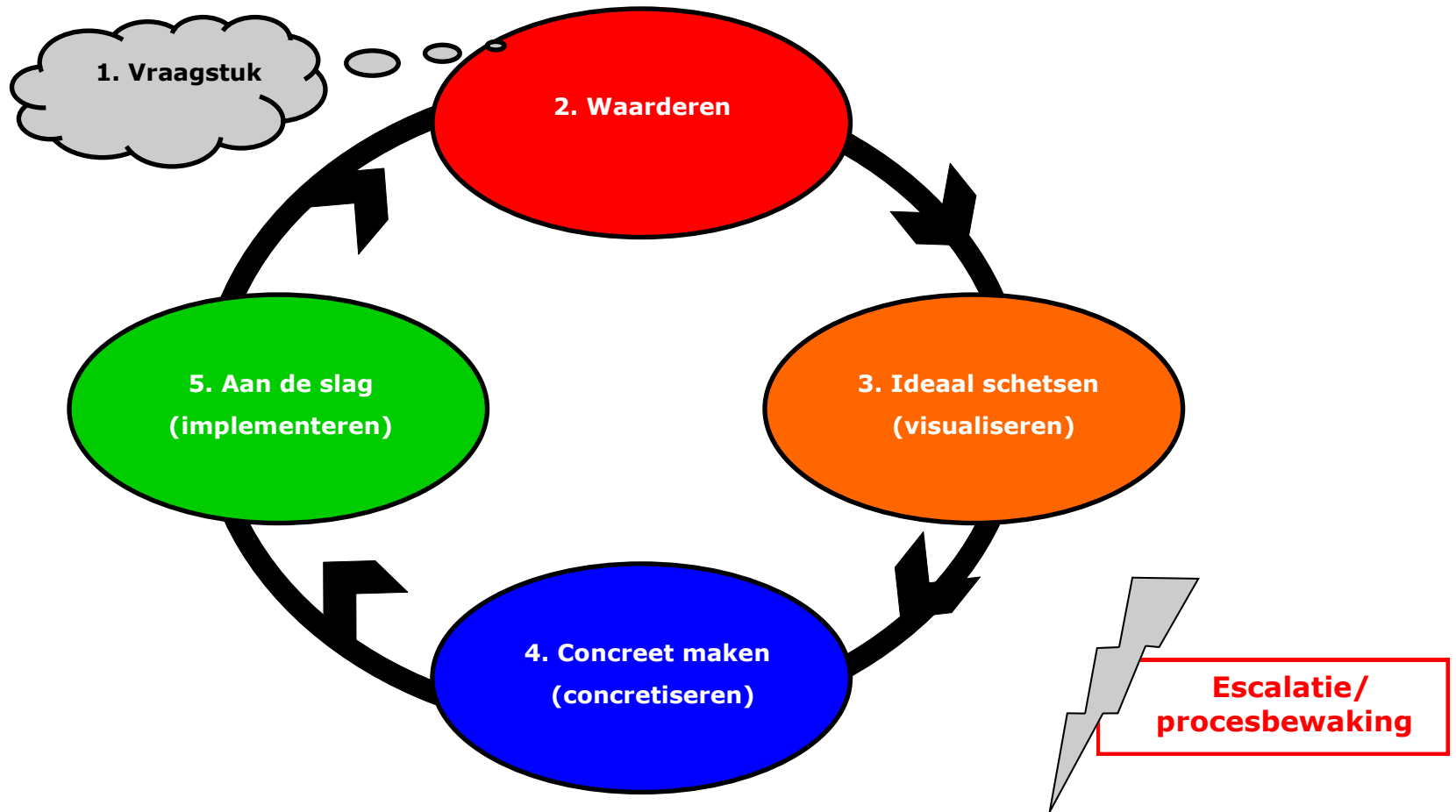
Nog vragen?

De organisator van jouw miniteam is ... en zijn/haar nummer is...

Voor inhoudelijke vragen over de miniteams kun je terecht bij ... en hij/zij is te bereiken op: ...



Praktische poster voor proces (Draaiboek B)



Poster "successen vieren en doorzetten" (Draaiboek C)



1. **Ideaalbeeld**

2. **Acties en Afspraken**



3. **Tussenstand**

4. **Wat staat nog open?**

