

# ‘Ik ga u onderbreken’



**Een strakke hand van de voorzitter, duidelijkheid over bevoegdheden, duidelijke notulen, helderheid over wie wat gaat doen, maar ook humor. Het recept voor goed vergaderen.**

Astrid van de Weijenberg

**K**inderopvangorganisaties worden steeds groter en vergaderen daarom steeds meer. ‘De tijd en de kosten die wij aan vergaderen besteden, staan in schril contrast tot de geringe aandacht die er is voor verbeteringen en besparingen’, zegt vergaderdeskundige Wilbert van Vree. Hij geeft daarom workshops en schreef ‘Van Vree’s Vergaderwijzer’, een vergaderhandleiding met gouden tips. De directeurenvereniging bdKO vroeg Van Vree om zo’n workshop voor haar leden te verzorgen.

Erna Kockmann, directeur van Kinderopvang Triangel in De Hof van Twente, wilde vergaderingen beter kunnen sturen. Ze wilde meer invloed op het verloop ervan en korter, sneller en efficiënter vergaderen. Efficiënt vergaderen zit deels in de voorbe-

reiding, leerde zij van Wilbert van Vree. Een goede agenda helpt. Daarbij moet dan ook duidelijk de status van het agendapunt staan. Is het een informatief, verkennend, ideeëngenererend, meningsvormend of besluitvormend agendapunt?

Van Vree: ‘Onduidelijkheid over doel en functie van een bespreking zet kwaad bloed. Wie denkt te gaan meebeslissen, maar merkt dat het besluit al is genomen, voelt zich bedrogen.’ Of zoals Van Vree het in een interview in het Reformatorisch Dagblad zei: ‘Werknemers hebben vaak het idee dat iedere deelnemer een gelijkwaardige inbreng heeft, terwijl er in de praktijk sprake is van onderscheid op basis van hiërarchie of deskundigheid. Een schijndemocratie kan gemakkelijk spanningen oproepen. Mensen voelen zich bekocht als blijkt dat bijvoorbeeld een leidinggevende niet automatisch de wil van de meerderheid volgt. Maar in een bedrijf hoeft dat niet altijd.’

## Efficiënter

Om misverstanden te voorkomen, zou elk agendapunt een eigenaar moeten krijgen, adviseert Van Vree. Die kan dan advies vragen aan collega’s, maar de beslissing ligt bij hem of haar zelf.

Veel werknemers vinden dat ze te veel vergaderen. Volgens Van

Vree kunnen vergaderingen in ieder geval efficiënter. Dat begint met goed tijdmanagement. Voor wie last heeft van uitlopende vergaderingen heeft Van Vree een aantal tips. Zet bijvoorbeeld op de agenda hoeveel tijd er voor een agendapunt beschikbaar is. En zorg als voorzitter dat je binnen vijftien minuten na de opening bij het belangrijkste punt van de vergadering bent. Hanteer lichte tijdsdruk: ‘je hebt nog enkele minuten om je betoog af te ronden.’

‘De meeste mensen houden meer van praten dan van luisteren.’

Daarnaast kreeg Erna Kockmann als tip om niet meer beleefd te wachten tot ook de laatkomers binnen waren. Kockmann: ‘Te laat komen hou je op deze manier juist in stand. Je geeft het signaal af dat het niet erg is als je tien minuten later binnenkomt. Ze wachten gewoon op je. Dat doe ik nu dus niet meer. Ik ben het nu strakker in de hand gaan houden.’

Strak de teugels in de hand houden, kenmerkt de professionele voorzitter. ‘Als een besluit genomen was, werd bij ons lang niet altijd duidelijk afgesproken wie verantwoordelijk was voor de

## Efficiënt vergaderen

Neem deel aan het werkbezoek bij Kinderopvang Humanitas in Silvolde (Gelderland) op donderdag 12 februari 2009 van 9.00 uur- 13.00 uur. De bdKO start in 2009 twee keer per jaar met het organiseren van een regionaal georganiseerd werkbezoek bij een kinderopvangorganisatie van een bdKO-lid. Het doel van dit werkbezoek is kennis vergaren, ervaringen horen en inspiratie opdoen. De gastheer of gastvrouw tijdens het werkbezoek, zal worden uitgenodigd een persoonlijk verhaal te vertellen over de eigen drive en ambitie in het vak.

Meer informatie: zie [www.bdko.nl](http://www.bdko.nl), tel. (079) 36 38102.



uitvoering', vertelt Kockmann. Het nakomen van afspraken is een van de belangrijke punten van Van Vree's Vergaderwijzer. Maak één persoon eindverantwoordelijk voor de uitvoering van een besluit of een actie, zegt hij. En maak afspraken over het tussentijds checken van de voortgang. Leg dat vast op een besluiten-/actielijst en verspreid die zo snel mogelijk na een vergadering.

### Flipover

En wat doe je met hoogoplopende emoties? Erna Kockmann wilde daarvoor ook graag tips. Van Vree gaf haar het advies om het onderwerp zo snel mogelijk weg te halen bij de persoon. En dan ook letterlijk. Door naar een flipover te lopen en daarop de bezwaren tegen een bepaald voorstel te noteren, neutraliseer je het onderwerp. Iedereen kijkt naar de flipover en niet meer naar de persoon. Temper het gesprek en neem de toon van de geëmotioneerde spreker niet over, adviseert Van Vree.

Een van de moeilijkste taken van de voorzitter is het afkappen van sprekers die het vergaderproces in gevaar brengen,

doordat ze te lang van stof zijn, de orde verstoren of heftige emoties vertonen. De meeste mensen houden meer van praten dan van luisteren.

Een paar tips om mensen af te kappen: aandacht trekken van de betreffende persoon en oogcontact maken, de persoon bij zijn naam aanspreken en uitleggen waarom u onderbreekt: 'Mevrouw Jansen, ik ga u onderbreken, omdat ik zie dat veel mensen u niet meer kunnen volgen.'

### Vergadercultuur

Voor Annemieke Boekwijt, directeur van De WipneusGroep Kinderarrangementen in Huizen, was het ontstaan van een vergadercultuur een reden om zich te verdiepen in vergaderen. 'Wij zijn HKZ-gecertificeerd en alle overlegstructuren zijn vastgelegd. Daarnaast groeien we flink en zien we een vergadercultuur ontstaan. Ik wilde graag tips en trucs om dat beter te structureren.' De belangrijkste tips die ze op de workshop kreeg, was dat niet van iedere vergadering uitgebreide notulen nodig zijn. 'Een kort overleg kun je best kort vastleggen. Dat scheelt veel

## Tips van vergader-deskundige Van Vree

- Open met een krachtige boodschap, zodat iedereen bij de les is. Een grap op zijn tijd kan geen kwaad. Geef complimenten, wees opbouwend.
- Activeer de deelnemers: spreek hen aan op hun bekwaamheid, stel open vragen, bekrachtig een bijdrage, vraag om commentaar.
- Een paar dominante deelnemers en een zwijgende meerderheid? Brainstorm in subgroepjes.
- Behandel het belangrijkste punt eerst.
- Leg niet zomaar een nota op tafel. Zorg dat er een samenvatting bij zit en een paar kernvragen die tijdens de vergadering beantwoord moeten worden. Zo maak je het de mensen gemakkelijk en houd je ze scherp
- Meninge vergaren hoeft niet per se tijdens de vergadering te gebeuren. Dat kan ook in de wandelgang, via email of telefoon.
- Van werkbeprekingen hoeven geen uitgebreide notulen gemaakt te worden: een mededelingen-, besluiten- en actielijst is voldoende.
- Gebruik de rondvraag uitsluitend voor vragen of voor de inbreng van punten voor de volgende vergadering.
- Vergader niet eindeloos over het verslag van de vorige vergadering.
- Evalueer de vergaderingen geregeld.

leestijd vooraf. Als je werkt met een vast stramien, kun je in één oogopslag zien wat het besluit is, wat de argumenten zijn, welke acties moeten worden ondernomen en wie verantwoordelijk is. Met die tip ga ik zeker aan de slag.' ◀