

## Overleggen en vergaderen

- 1.1 Behoeftte
- 1.2 Soorten vergaderingen
- 1.3 Basismodel vergaderen
- 1.4 Taken van de voorzitter
- 1.5 Taken van alle deelnemers
- 1.6 Methoden van besluitvorming
- 1.7 Agenda, stemmen, besluitvorming
- 1.8 Vergaderplanning voor de voorzitter
- 1.9 Verantwoordelijkheden voorzitter in volgorde
- 1.10 Tips om lastige vergadersituaties te hanteren
- 1.11 Notulen
- 1.12 Onderwerpen van een werkbespreking



## 1.1 Behoeftes

Vergaderen om te vergaderen is nutteloos. Vergaderen moet een bepaalde functie hebben. Er moet sprake zijn van een groep van mensen die de behoefte hebben om met elkaar te vergaderen. Er moet tevens sprake zijn van een **aanleiding** tot vergaderen en een **doel** dat men wil bereiken.

1. Vergaderen komt tegemoet aan menselijke behoeftes als:

- erkenning
- naar voren komen als individu
- participatie
- interactie
- informatie

2. Vergaderen is nodig voor communicatiedoelstellingen als:

- uitwisselen van informatie
- begrip kweken
- consultatie
- uitwisselen van meningen
- signaleren van problemen
- analyseren van problemen
- oplossen van problemen
- besluitvorming
- motiveren
- overtuigen
- ontwikkelen teamwork
- groepsdoelen bepalen
- voorzien in participatie

3. Vergaderen komt tegemoet aan logische behoeftes als:

- consultatie gericht op,
  - kennis
  - informatie
  - ervaringen
  - inzichten
- teamwork
- coördinatie
- communicatie

## 1.2 Soorten vergaderingen

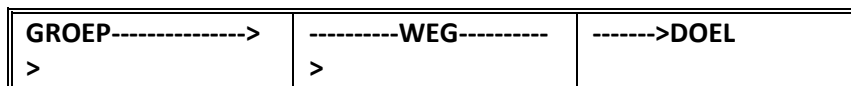
We kennen 2 hoofdsoorten van vergaderingen:

- open vergaderingen
- besloten vergaderingen

Verder kennen we nog een onderverdeling in subsoorten, o.a.:

- stafbespreking
- productiebespreking
- werkoverleg
- commissievergadering
- werkgroepvergadering
- projectgroepvergadering
- meta-plan-vergadering
- panelvergadering
- debat
- symposium
- lezing

## 1.3 Basismodel vergaderen



Het basismodel vergaderen gaat ervan uit, dat je een **groep** of **groepen** hebt, die vergaderingen als instrument gebruiken om **doelen** te formuleren en de **weg** af te stemmen om de gestelde doelen te bereiken. Een middel om structuur aan te brengen is het gebruik van fases.

- informatie geven ter **beeldvorming**
- meningen uitwisselen ter **oordeelvorming**.
- besluiten nemen ter **besluitvorming**

## 1.4 Taken van de voorzitter

Om als voorzitter binnen een groep via efficiënt en effectief vergaderen doelen te kunnen formuleren en de weg af te stemmen om die doelen te halen, dient hij de volgende taken goed uit te voeren:

### 1. Inhoud:

- agendapunten introduceren
- stimuleren van de discussie
- samenvatten van de discussie
- conclusie formuleren per agendapunt

### 2. Procedure:

- aanpak (inleiding, rondje, discussie, brainstormen, etc.)
- tijd bewaken
- besluitvorming bewaken

### 3. Proces:

- verdelen van de spreektijd
- bemiddelen bij conflicten
- groepsfunctieneren aan de orde stellen via meta-communicatie



## 1.5 Taken van alle deelnemers

Het is een absolute misvatting dat alleen de voorzitter verantwoordelijk is voor het goed verlopen van een vergadering. Alle deelnemers zijn medeverantwoordelijk om de vergadertijd zo efficiënt en effectief mogelijk te benutten. Iedere deelnemer heeft daarom óók taken:

- op tijd komen
- voorbereid zijn
- actief meedoen
- orde-voorstellen doen

## 1.6 Methoden van besluitvorming

Bij de besluitvorming kan men een aantal methoden als basis kiezen. Het is uitermate belangrijk dat alle deelnemers op de hoogte zijn van de basis waarop besluitvorming plaatsvindt.

Bij besluitvorming kunnen de volgende methoden als basis gebruikt worden:

- op basis van unanimititeit
- op basis van consensus
- op basis van gewone meerderheid (= helft + 1)
- op basis van 2/3 meerderheid
- op basis van deskundigheid
- op basis van minderheid (= vetorecht)
- op basis van geen respons (wie zwijgt stemt toe)
- etc.

## 1.7 Agenda, stemmen, besluitvorming

### 1. Standaard agenda

#### **A. Kop**

- opening door de voorzitter (welkomstwoord, hamerslag, etc.)notulen bespreken:
  - redactionele juistheid
  - vragen naar aanleiding van
- ingekomen stukken en eventueel ook uitgaande stukken noemen
- mededelingen

#### **B. Kern**

- wisselende vergaderpunten
- wat verder ter tafel komt

#### **C. Staart**

- rondvraag
- samenvatten van gemaakte afspraken (wie doet wat wanneer?)
- sluiting door de voorzitter



## 2. Stemmen

- over personen: altijd schriftelijk
- over zaken: collectief (hand opsteken, bij zitten en opstaan)  
mondeling  
schriftelijk

## 3. Besluitvorming

Per punt aangeven of het gaat om:

- informatie geven ter **beeldvorming**
- meningen uitwisselen ter **oordeelvorming**.
- besluiten nemen ter **besluitvorming**



## 1.8 Vergaderplanning voor de voorzitter

- Heb ik het **doel** van de vergadering voor mezelf en de deelnemers helder geformuleerd?
- Heb ik gedacht aan **alle** deelnemers?
  - bijzondere gasten of sprekers?
  - iedereen bericht gezonden?
- Heb ik een **groepsanalyse** gemaakt?
  - kennis en ervaring?
  - houding in het algemeen?
  - vooroordelen?
  - zwijgzaam, spraakzaam?
- Is de **agenda** voorbereid?
  - in overleg met deelnemers?
  - iedereen een kopie gezonden?
  - gedacht aan mogelijke "verborgen" agendapunten?
- Is er gezorgd voor de **faciliteiten**?
  - accommodatie geregeld?
  - schikking tafels en stoelen juist?
  - flip-over, overheadprojector, video, power-point, scherm, naamkaartjes?
  - audiovisuele hulpmiddelen gecontroleerd?
- Heb ik alle benodigde **documentatie** bij de hand?
- Heb ik het **schema voor discussie** uitgewerkt?
  - is het volledig?
  - zijn vragen en methoden genoteerd?
  - is de inleiding voorbereid?
  - is er gedacht aan timing en overgangen?
- Voorbereidingen getroffen voor het maken van het **verslag**?
  - randvoorwaarden voor het verslag afgestemd?
  - iemand gevraagd daarbij te helpen?
  - gekozen hulpmiddelen voor het verslag?
  - uitgemaakt aan wie een afschrift wordt gezonden?



## 1.9 Verantwoordelijkheden voorzitter in volgorde

Indien je regelmatig voorzitter van vergaderingen bent, is het belangrijk dat je je bewust bent van je verantwoordelijkheden. Je bent in ieder geval eindverantwoordelijk om de vergadering efficiënt en effectief te laten verlopen. Vandaar nog even als **reminder**:

- (vergader)planning
- openen vergadering
- aanpak vergadering in schema:
  - doel
  - hoofdpunten
  - volgorde punten
  - aanpak
  - tijd per punt
- introduceren agendapunt
- stimuleren van de discussie
- bewaken van het onderwerp
- bewaken van het proces
- bewaken van het doel
- bewaken van de tijd
- samenvatten
- besluiten:
  - formuleren
  - stemmen
  - conclusie
- afspraken samenvatten
- sluiten vergadering
- notulen verzenden

## 1.10 Tips om lastige vergadersituaties te hanteren

Er zijn diverse redenen te bedenken waarom vergaderingen niet efficiënt en effectief genoeg zijn. Een goede voorbereiding, een goede planning, een goede vergaderstructuur en een sterk besef van de vergaderverantwoordelijkheden zijn een minimale vereiste.

Vervolgens komt het op de vergaderdiscipline en vergader-vaardigheden van de voorzitter en de deelnemers aan. Daarbij kunnen zich de volgende situaties voordoen:

<b>PROBLEEM</b>	<b>niet:</b>	<b>wel:</b>
woordenbrij	afkappen	samenvatten
afdwalingen	reageren	negeren
voorbarige opmerkingen	afbreken	doel herinneren
misplaatste discussies	toestaan	samenvatten
misplaatste interrupties	toestaan	beurten geven
losse flodders	negeren	bedoeling vragen
stokkende discussie	forceren	vragen stellen
		- confronteren
		- samenvatten
onderhuidse conflicten	dramatiseren	- negeren
		- benoemen (m.c.)
		- pauzeren
niet serieus gedrag	meegaan	- pauzeren
		- motiveren
		- meta-com.
		- form. vergaderen
traag verloop	toestaan	- concluderen
		- samenvatten
		- gesloten vragen

## 1.11 Notulen

Notulen vormen de verslaglegging van de vergadering. Ze zijn onontbeerlijk voor de effectiviteit van vergaderingen.

### 1. Functie van de notulen

- geheugensteun
- vastleggen afspraken
- informatie voor derden
- verantwoording aan beoordelende personen/instaties

### 2. Vormen van notulen

- woordelijk verslag
- uitgebreide notulen

- beknopte notulen
- besluitenlijst

### 3. Hoe notulen maken

- vergadering precies omschrijven:
  - wie?
  - wat?
  - wanneer?
  - voorzitter?
  - notulist?
- per onderwerp de verschillende visies noemen
- oplossingen beschrijven
- argumenten pro en contra
- besluiten (uitermate zorgvuldig!)

### 4. Meest voorkomende fouten bij notulen

- subjectief zijn en eigen inzichten in de notulen verwerken
- feiten verwerken die ná de vergadering bekend werden



## **1.12 Onderwerpen van een werkbepreking**

Werkbepreking/werkoverleg is ontstaan in de tijd toen democratiseringsprocessen voor medewerkers actueel werden. De werkbeprekingen hebben als voornaamste doel de medewerkers te informeren, te laten meedenken, betrokkenheid en gedragenheid te creëren en af en toe de medewerkers ook te laten meebeslissen.

Tijdens werkbeprekingen kunnen de volgende onderwerpen aan bod komen:

### **1. Structuur van het werk**

- regeling dagelijks werk
- onderlinge taakverdeling
- werkplanning
- werkmethodes
- aanschaf hulpmiddelen

### **2. Taakstelling vanuit het werk**

- eisen t.a.v. hoeveelheid werk
- eisen t.a.v. kwaliteit werk
- fouten corrigeren
- onderlinge vervanging

### **3. Algemene bedrijfsinformatie**

- beslissingen van de "leiding"
- omzet, scores, resultaten
- meerjarenplannen
- investeringen

### **4. Sociaal beleid en sociale verhoudingen**

- personeelsbezetting
- ziekte-, verloop- en verzuimcijfers
- werving van nieuwe medewerkers
- opleiding en training
- beoordelingssysteem
- beloningssysteem
- samenwerking binnen de groep
- informatie en communicatie
- delegatie van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden
- wijze van leidinggeven
- functioneren van de werkbepreking

### **5. Werkomstandigheden**

- lawaai, temperatuur, ventilatie, tocht, etc.
- hygiëne
- veiligheid

