

Effectief  
vergaderen

- **Kaderdag - Kempen in Beweging**
- Zaterdag 20 januari 2024

**Rob Slegers, Manager Services, Vastgoed & Automatisering**



# lets over mezelf in het kort



Vergaderen is  
leuk, zinvol  
en  
effectief.....

Toch?

- De meeste mensen hebben een hekel aan vergaderen: saai, vermoeiend, tijdverspilling.
- Ondanks de weerstand wordt er toch veel vergaderd.
- Vaak wordt er verkeerd vergaderd: te veel aandacht voor een specifiek onderwerp, te weinig voor een ander onderwerp
- Vergaderingen zijn een mix van formele en informele communicatie.
- Veel kan misgaan door zowel formele als informele aspecten.
- Deze sessie behandelt mogelijke problemen en legt uit hoe mislukte vergaderingen kunnen worden voorkomen.
- Met eenvoudige handvatten kunnen vergaderingen effectiever en doelmatiger worden gemaakt.


# Doelen en status van de vergadering

- Vergaderingen mislukken vaak omdat vooraf en tijdens de vergadering niet is vastgesteld wat precies de bedoeling is van de bespreking. Of omdat tijdens de bijeenkomst het doel uit het oog wordt verloren.



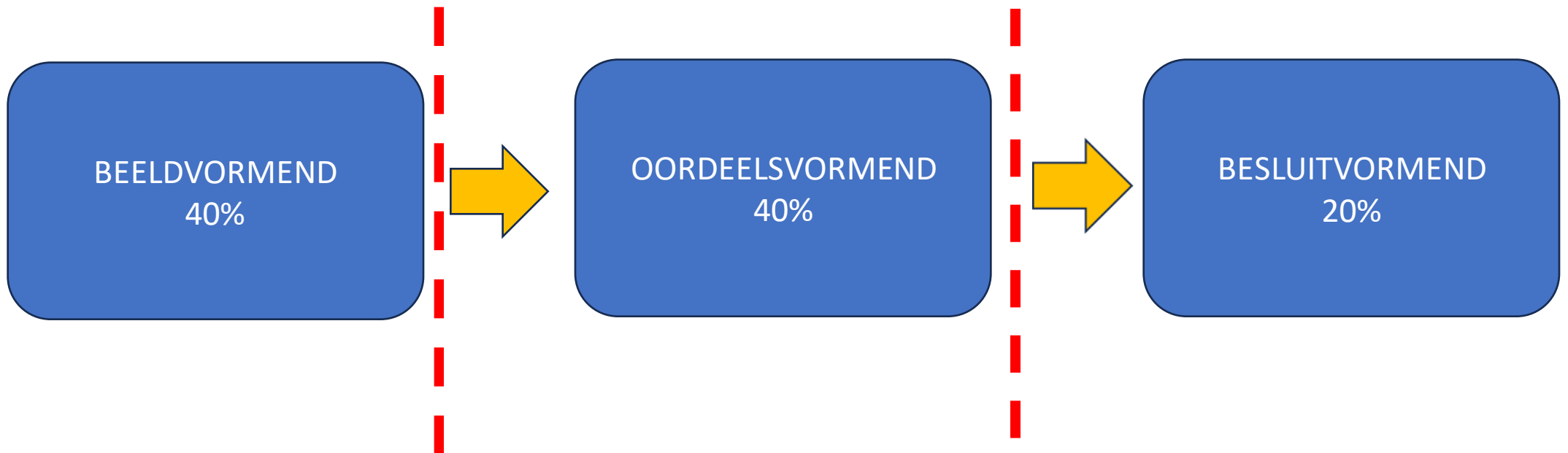


# Met wie zit je aan tafel, in welke rol

- Bevoegdheden van de deelnemers binnen de organisatie
  - Bevoegdheden van de deelnemers onderling
  - Bevoegdheid van de vergadering: waarom dit gesprek (deze vergadering)?
- 

# Besluitvorming in een vergadering

- **BOB methodiek:** Beeldvormend – Oordeelsvormend – Besluitvormend
- Bepaal bij ieder agendapunt wat het doel van de bespreking is
- Zorg dat alle deelnemers in dezelfde fase van bespreken blijven.



# BOB methodiek

- **De eerste fase is de Beeldvorming 40%**
- Het doel is zoveel mogelijk informatie te verzamelen om te komen tot een heldere probleemdefinitie. Wat weten we van het probleem en hebben we een gezamenlijk beeld?
- **De tweede fase is die van de Oordeelsvorming 40%**
- In deze fase ga je zoveel mogelijk verschillende oplossingen bedenken voor het probleem en criteria opstellen op basis waarvan je de verschillende oplossingen gaat beoordelen. Dus wat vinden we ervan?
- **De derde fase is die van de Besluitvorming 20%**
- Wat willen we? Hier gaat het om het kiezen van een oplossing op basis van de criteria opgesteld in fase twee. Je sluit af met de planning en uitvoering van je besluit.
- Je investeert veel tijd in de beeldvorming en oordeelsvorming, om daarna snel het besluit te nemen. Doe je dit niet, dan is het gevaar dat je besluit niet gedragen wordt door de deelnemers aan een overleg en dat niet het echte probleem is aangepakt. Je herkent dit doordat deelnemers met nieuwe informatie of ideeën komen nadat het besluit al is genomen.

# LSD: Luisteren Samenvatten en Doorvragen


- Luisteren, samenvatten en doorvragen zijn 3 gesprekstechnieken die in combinatie met elkaar het meest effectief zijn. Ze dienen als tools om jouw mindset tijdens het gesprek (de vergadering) te focussen op wat belangrijk is. Zo zorgt actief luisteren en samenvatten voor meer inzicht en oprechtheid tijdens het doorvragen.
- Goede communicatie, het voeren van een goed gesprek valt of staat met luisteren. Vaak denk je: 'Dat doe ik van nature'. Maar schijn bedriegt: luisteren is meer dan horen. Vaak luister je maar 'half': je hoort wel, maar luistert niet echt. Je **luistert pas goed** als je actief luistert en checkt of je het juist gehoord hebt.
- Dat doe je met een korte **samenvatting van wat je hoort in je eigen woorden**. Hierbij kun je de volgende zinnen gebruiken: 'Klopt het dat...?' of 'Als ik het goed begrijp vindt u ...?' Vervolgens zet je het gesprek voort door een nieuwe vraag te stellen.
- Kortom, bij de gespreksvoering gebruik je LSD: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen. Door LSD-gebruik begrijp je beter wat de ander denkt, vindt of voelt. Het draait in eerste instantie om aandachtig en actief luisteren. Dat lukt het beste als je je verplaatst in de ander, zelf niets zegt en anderen laat uitspreken en door te laten merken dat je luistert (bijvoorbeeld door hummen en knikken)



# Effectief vergaderen vraagt voorbereiding 1/3

- **Stap 1: Wat is het doel van de vergadering (agendapunt)**
- De eerste stap om een meeting te plannen begint met het stellen van een doel. Als iedereen weet wat nu precies het doel van de vergadering is. Wat is de gewenste uitkomst.
- Begin daarom met het bepalen van het doel. Als je het doel hebt bepaald moet je er voor zorgen dat iedereen alleen dit doel voor ogen houdt. Zo kun je effectief een vergadering afronden.
- Deel het doel bij de uitnodiging. Als je iedereen voor de vergadering uitnodigt vertel je meteen wat het doel van de vergadering is. En wat het gewenste resultaat van de vergadering (of agendapunt) is
- Laat het terugkomen als eerste agendapunt. Start de vergadering met dit doel voor ogen. Als de vergadering wordt geopend deel je dit doel! En zo maak je meteen een effectieve start van de vergadering!

# Effectief vergaderen vraagt voorbereiding 2/3

- **Stap 2: Maak agendapunten!**
  - Een vergadering kan pas effectief verlopen als er structuur is. Anders hopt iedereen van de hak op de tak. Vraag daarom input van alle deelnemers. En maak agendapunten. Al deze punten moeten natuurlijk ook in lijn staan met het doel van de vergadering (zie stap 1). Deel vervolgens op tijd deze agendapunten zodat iedereen het ook kan voorbereiden.
  - Denk na over de lay-out van de agenda en de applicatie waarin je werkt, indien je kunt werken met gedeelde bestanden heeft dit veel voordelen. Een veel gebruikte methode is 'gedeeld werken in Office 365', dit kan In Word of OneNote.
  - Vooral als je werkt met een doorlopend proces (bestuur of commissie) en onderwerpen spelen over meerdere vergaderingen dan kan dit handig zijn.
- 

# Effectief vergaderen vraagt voorbereiding 3/3

- **Stap 3: Effectief vergaderen met deadlines**
- Sommige vergaderingen zijn alles behalve effectief omdat ze heel langdradig zijn. Er wordt veel te lang over bepaalde punten gediscussieerd. Daarom is het handig om, het liefst per agendapunt een tijdslimiet erbij te zetten.
- Het start echter met een realistische agenda die haalbaar is in de beschikbare tijd van de vergadering. Een tweede aspect is de voorbereiding van de deelnemers aan het overleg. Tot slot, toch even terug naar stap 1 zorg dat het doel van de bespreking duidelijk is.
- Voorbeeld:

Kan!	Beter!
3. Begroting '24	3. Begroting '24 (30M) Jos heeft de begroting voor '24 in concept opgesteld. Tijdens de vergadering geeft Jos een toelichting op hoofdlijnen en is er tijd voor vragen (beeldvormend).

# Eenvoudige basisregels

- **Wat is het doel van de vergadering?**  
Neem bij de opening kort de agenda door!
- **Zitten de juiste mensen aan tafel?**  
Klopt de samenstelling met de beoogde doelen van de vergadering?
- **Is er een duidelijke agenda?**  
Of ABL: Actie-BesluitenLijst
- **Zijn er vergaderregels?**  
Iedereen komt op tijd, is goed voorbereid en heeft een positief – kritische houding

**Mededeling: Is ook echt een mededeling**

**Wat verder ter tafel komt: Extra agendapunt aan het begin van een overleg**

**Rondvraag: Is ook echt een vraag (voorkom extra agendapunten)**

- **Denk aan vergadertechnieken (BOB en LSD) en rolverdeling**  
Zorg voor een voorzitter en secretaris (notulist) en afhankelijk van het overleg zou je iemand de rol van de advocaat van duivel kunnen geven.
- **Hou je aan de tijd (maximaal 1,5 uur) en start op tijd!**  
De voorzitter is de procesbewaker en heeft de lead, sluit een onderwerp af met een samenvatting van het besluit, de notulist kan de back-up functie vervullen.
- **Een vergadering is pas een succes als iedereen weet wat er bereikt is en wat de gemaakte afspraken (besluiten en acties) zijn**  
Zorg voor duidelijke notulen met actielijst of een ABL (werkdocument)

# AI Oplossingen



- **Chat GTP**
- **Microsoft CoPilot**



# Vergadertype door Disc inzichtelijk

- Rood: Dominant
  - Geel: Invloedrijk
  - Groen: Stabiel
  - Blauw: Introvert
- Door de kwaliteiten van alle vergadertypes te gebruiken, krijg je betere besluiten en uiteindelijk een betere voortgang in taken.



# En hoe pak je ze aan?

- **Vergadertype Dominant – Rood**
  - Wees duidelijk, kort en krachtig, zonder teveel details en benoem vooral WAT je bereiken wilt of WAT je gaat doen. Concentreer je op feiten en resultaten.
  - Geef duidelijke opties (a, b of c) als je wilt dat degene een beslissing neemt. Onder druk reageert deze stijl met stemverheffing, zichtbare irritatie en drammerigheid.
- **Vergadertype Stabiel – Groen**
  - Maak het persoonlijk en besteed veel aandacht aan de HOE-vragen waardoor stap voor stap duidelijk wordt wat er wordt verwacht. Dit scheidt een gevoel van veiligheid waarin dit type goed gedijt. Onder druk raakt deze stijl verward en geeft gewenste (maar niet altijd de oprechte) antwoorden.
- **Vergadertype Invloedrijk -Geel**
  - Focus ook hier weer op de persoonlijke relatie. WIE is belangrijk. Probeer structuur aan te brengen en let op de spreektijd. Dit type zit graag op de praatstoel. Vat samen en geef erkenning voor de bijdrage. Spreek vertrouwen uit en complimenteer. Onder druk probeert deze stijl de relatie te behouden ten koste van het juiste besluit.
- **Vergadertype Consciëntieus – Blauw- introvert**
  - Weet dat bij dit vergadertype het brein' volop draait en alle opties bekijkt, maar dat hij alleen zal reageren als hij dat nuttig vindt. Heeft behoefte aan details en inhoud. Wil altijd weten WAAROM iets moet gebeuren. Wil afspraken vastgelegd hebben.
  - Onder druk wordt deze stijl zeer gedetailleerd en procesmatige stelt besluiten daarmee uit.

Agendapunt	Status																												
Locatie Aanwzig Gast Afwzig m.k.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Floriaan</li> <li>• Ronald (V), Jos, Michael, Anneli, Rob (N)</li> </ul>																												
<b>1. Opening en vaststelling</b>	• 19.30 uur																												
1.1 Actualiteit / ontwikkelingen	•																												
<b>2. Mededelingen</b>	•																												
<b>3. Ingekomen</b>	<b>Legende:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Taak</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Afgewerkte taak</li> <li>• Geel gearceerd is nieuwe tekst (ten opzichte van de laatste ABL)</li> </ul>																												
<b>4. Organisatie</b>																													
Bestuur																													
RvT & RVA																													
PR & Communicatie																													
Automatisering																													
<b>5. Samenwerking gemeenten</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Overleggen 2024</th> <th>Planning</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>Februari</td> </tr> <tr> <td>Ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>April</td> </tr> <tr> <td>Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>Juni</td> </tr> <tr> <td>Ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>Augustus</td> </tr> <tr> <td>Ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>Oktober</td> </tr> <tr> <td>Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur</td> <td>December/ eind november</td> </tr> </tbody> </table> <p><input type="checkbox"/> 0001 Mob verwerkt dit in de planning voor '24.</p>	Overleggen 2024	Planning	Ambtenaren en delegatie bestuur	Februari	Ambtenaren en delegatie bestuur	April	Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur	Juni	Ambtenaren en delegatie bestuur	Augustus	Ambtenaren en delegatie bestuur	Oktober	Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur	December/ eind november														
Overleggen 2024	Planning																												
Ambtenaren en delegatie bestuur	Februari																												
Ambtenaren en delegatie bestuur	April																												
Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur	Juni																												
Ambtenaren en delegatie bestuur	Augustus																												
Ambtenaren en delegatie bestuur	Oktober																												
Welhouders, ambtenaren en delegatie bestuur	December/ eind november																												
<b>6. Wat staat er op de planning?</b>																													
Thesavonden																													
Kaderdag																													
<b>7. Financieel</b>																													
<b>8. Aanvragen</b>																													
<b>9. Vanuit de themagroepen</b>																													
Inclusief Sporten en bewegen																													
Vaardig in bewegen																													
Toekomst Sport- en Bewegingsaanbieders																													
<b>10. Losse onderwerpen (drieën)</b>																													
<b>11. Rondvraag</b>																													
<b>12. IO DO</b>																													
<b>13. Planning</b>																													
2024	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Datum</th> <th>Type</th> <th>Tijd</th> <th>Locatie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>maandag 5 januari 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> <tr> <td>woensdag 7 februari 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> <tr> <td>maandag 4 maart 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> <tr> <td>woensdag 3 april 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> <tr> <td>maandag 6 mei 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> <tr> <td>Woensdag 5 juni 2024</td> <td>Bestuurvergadering</td> <td>19.30 - 21.00 uur</td> <td>Floriaan</td> </tr> </tbody> </table>	Datum	Type	Tijd	Locatie	maandag 5 januari 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan	woensdag 7 februari 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan	maandag 4 maart 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan	woensdag 3 april 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan	maandag 6 mei 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan	Woensdag 5 juni 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan
Datum	Type	Tijd	Locatie																										
maandag 5 januari 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										
woensdag 7 februari 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										
maandag 4 maart 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										
woensdag 3 april 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										
maandag 6 mei 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										
Woensdag 5 juni 2024	Bestuurvergadering	19.30 - 21.00 uur	Floriaan																										

[LINK](#)



Vragen  
Opmerking  
Verdieping

