

*Dook Kopmels*

**getze  
Van het  
werk**

De 10 essenties  
van  
**actief**  
Verga den  
den

bazalt



# Inhoud

<b><i>Actief vergaderen:</i></b> Is het zo simpel?	<b>7</b>
<b><i>Tip 1: Wees je beste zelf</i></b> Over je persoonlijke instelling als voorzitter	<b>11</b>
<b><i>Tip 2: Zet ze aan het denken!</i></b> Over manieren om na te denken voor je iets zegt	<b>15</b>
<b><i>Even tussendoor:</i></b> Jij hebt de leiding	<b>18</b>
<b><i>Tip 3: Geef iedereen de beurt</i></b> Hoe je iedereen betreft bij je vergadering	<b>21</b>
<b><i>Tip 4: Creëer relaties</i></b> Over manieren om persoonlijke verbinding te stimuleren	<b>27</b>
<b><i>Even tussendoor:</i></b> Bereid de bijeenkomst voor	<b>33</b>
<b><i>Tip 5: Teken en laat ze tekenen</i></b> Hoe je beter communiceert en meer aandacht krijgt	<b>37</b>
<b><i>Tip 6: Gebruik de horizon</i></b> Hoe je de groep een brede blik kunt geven	<b>41</b>

<b>Tip 7: Breng ze in beweging</b>	<b>45</b>
Hoe je deelnemers energie laat opladen	
<b><i>Even tussendoor:</i></b>	<b>49</b>
Ieder is verantwoordelijk	
<b>Tip 8: Geef boeiende groepsopdrachten</b>	<b>51</b>
Over groeps grootte, de soort opdracht en de mate van structurering	
<b>Tip 9: Maak ieders inbreng begrijpelijk</b>	<b>57</b>
Over echt luisteren, verhelderen en vragen stellen	
<b>Tip 10: Doe het systematisch</b>	<b>63</b>
Over het stap voor stap oplossen van een probleem	
<b><i>Samenvatting:</i></b>	<b>73</b>
Actief vergaderen in schema	
<b><i>En nu:</i></b>	<b>77</b>
Je checklist	
<b>Wat zegt research?</b>	<b>78</b>
<b>Over de auteur</b>	<b>81</b>

## *Actief vergaderen:*

# Is het zo simpel?

Wat zou het fijn zijn als alle vergaderingen ACTIEF zouden zijn. Zodat alle deelnemers zich energiek voelen en echt bezig zijn met het onderwerp van gesprek. En het zou al helemaal fijn zijn als zo'n overleg ook nog tot resultaat leidt!

Heb ik het over alle vergaderingen, alle overleg? Nou ja, de vergaderingen van jou en van mij dan toch!

## Vergaderen?

"Vergaderen, dat doen we gelukkig al een paar jaar niet meer op mijn school", reageerde Annet, toen ik op LinkedIn over dit boek schreef. Bij Annet houden ze nu *stand-up meetings*.

Misschien kan ik ook beter een ander begrip gebruiken dan 'hè bah'-vergaderen', dacht ik. Ik vroeg het de mensen die wilden meedenken over dit boek. "Vergaderen is inderdaad een vervelend woord", zei Rens. "Het geeft geen enkele energie en klinkt saai en oubollig." Stefaan zei: "Als er geen knopen worden doorgehakt, heeft vergaderen geen zin", en Anoeska vond: "Gebruik een definitie."

Oké, een definitie: *Een vergadering is een ontmoeting om afspraken te maken, informatie te delen, samen na te denken.*

Het woord vergadering kun je desgewenst vervangen door *meeting*, *bespreking*, *overleg*, *stand-up* of wat voor term dan ook, maar dit is waar dit boek over gaat.

## Doen we het wel?

Vergaderen 'omdat het nu eenmaal afgesproken is' heeft geen zin. Een vergadering heeft een duidelijk doel nodig, want je wilt dat het overleg impact heeft. Je wilt problemen oplossen, vooruitdenken. Zoiets hoeft niet per se te gebeuren tijdens een teamvergadering waarbij iedereen aanwezig is. Een breed teamoverleg heeft vooral zin om eens in de zoveel tijd bij te praten. Als je een concreet probleem wilt bespreken (of oplossen), houd je het liefst een relatief korte bespreking met de mensen die het meest betrokken zijn bij het onderwerp. Een bespreking die gericht is op actie en op het bereiken van het vooraf

helder gestelde resultaat. En ook in zo'n bewust gekozen setting gaat er van alles goed en van alles mis.

## Wat er misgaat

Vergaderen wordt dikwijls gezien als een noodzakelijk kwaad. Saai, overbodig, langdradig, slaapverwekkend. Terwijl dat helemaal niet nodig is! Overleg kan constructief en inspirerend zijn, en het is soms nodig om tot een goede oplossing te komen. Als voorzitter van de vergadering speel je daar een belangrijke rol in. Er is veel wat jij kunt doen.

Dit zijn dingen die vaak fout gaan tijdens vergaderingen:

- Sommige deelnemers hebben nauwelijks inbreng.
- Anderen overheersen juist het gesprek.
- De voorzitter neemt niet duidelijk de leiding over het proces.
- De voorzitter houdt juist lange presentaties.
- Deelnemers blijven niet 'bij de les': ze weiden uit, zitten te suffen of zijn duidelijk niet voorbereid.
- De voorzitter weet niet hoe hij/zij de deelnemers kan activeren.

Zelf heb ik dit vooral meegemaakt in het onderwijs (omdat ik daar werkte), maar ook in andere branches kwam ik het tegen. Met uitproberen, mislukkingen en succesjes maakte ik me als voorzitter van vergaderingen wat praktische zaken eigen die in dit boek aan de orde komen. Ik ben deze aanpak 'actief vergaderen' gaan noemen omdat de voorzitter hierbij iedereen actief houdt.

## Actief

We zijn actief als we iets aan het **doen** zijn. Bij 'actief vergaderen' zorg je ervoor dat iedereen wat te doen heeft, dat iedereen bezig is en niet passief kan zijn. In actieve vergaderingen heeft iedereen inbreng. Mensen denken na voordat ze wat zeggen en deelnemers hebben goed contact met elkaar. Ze luisteren echt naar elkaar, vragen door en werken efficiënt samen in groepjes. Dat lukt als je het vergaderproces structureert en je niet alleen richt op de *inhoud* van de bespreking. Als voorzitter ben je ook de regisseur. Alleen een agenda rondsturen met eventuele stukken erbij is hoogstens het halve voorbereidings-

# Tip 2



# Zet ze aan het denken!

Over manieren om na te denken voor je iets zegt

Je kent het vast uit besprekingen: een van de deelnemers begint direct te praten nadat de voorzitter iets aan de orde heeft gesteld. Voor andere deelnemers is dat niet prettig. Op deze manier krijgen zij geen ruimte om na te denken; iemand kletst onmiddellijk hun hersens vol. De meeste mensen gaan dan luisteren en bedenken waar ze het mee eens zijn (of niet), maar ze komen niet toe aan wat ze zélf zouden willen zeggen.

Voor mensen die graag het hoogste woord willen voeren of hun zin willen krijgen, is dit dé truc: gelijk beginnen met het inbrengen van hun mening, klacht of wat dan ook.

Tip voor de voorzitter: laat het gewoon niet toe!

Hoe dan? Door Denktijd te creëren voor iedereen. Denktijd betekent dat mensen even nadenken voordat ze iets (mogen) zeggen. Als je Denktijd geeft, zet je iedere deelnemer aan het werk.

## Hoe geef je Denktijd?

Je stelt een vraag of brengt een onderwerp ter sprake en vervolgens geef je *altijd* even Denktijd.

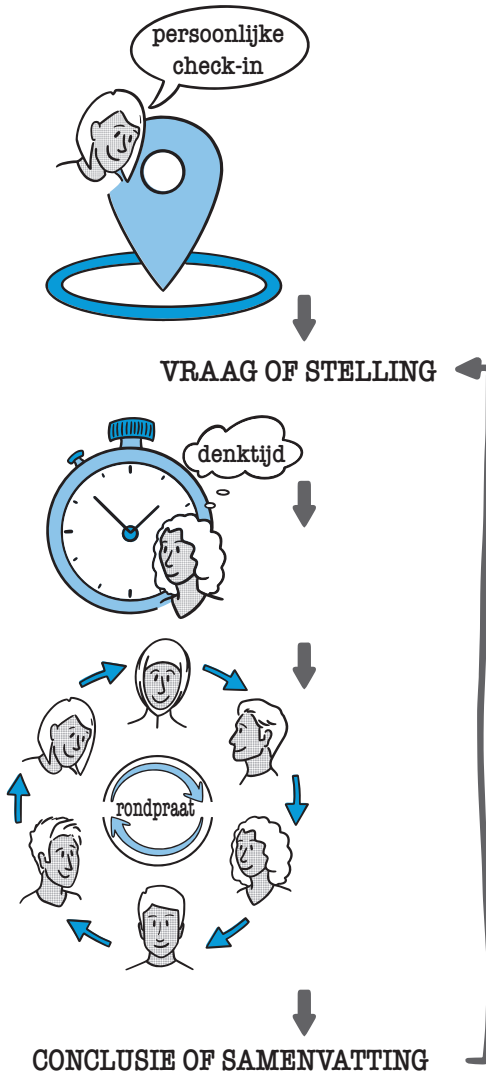
- Meestal is 10 seconden genoeg.
- Maar soms wil je dat er iets genoteerd of getekend wordt. Een zin, een woord of een paar woorden, of een symbool, een emoji of een tekening. Dan is er waarschijnlijk meer tijd nodig.
- Beëindig de Denktijd door te zeggen dat de tijd voorbij is, door je hand op te steken (stopsignaal), door op tafel te trommelen of door een ander signaal te geven.

Denktijd geven is niet moeilijk. Zeker in het begin van de bespreking denk je daar meestal wel aan. Maar de ervaring leert dat je moet opletten dat je het gedurende het hele overleg *blijft* doen. Vooral als je zelf volop aan het gesprek deelneemt.

Vertel de mensen met wie je vergadert waarom je Denktijd geeft. Zij

## Actief vergaderen in schema

Met een persoonlijke check-in bouw je aan relaties en zorg je ervoor dat iedereen mentaal meedoet met je meeting. Het beste is om dit direct aan het begin te doen.





# Zet ze aan het werk

Vergaderen is saai, hoor je vaak. Maar waarom zou het saai zijn als je samen iets wilt bereiken? Waarschijnlijk omdat de energie snel weglekt door de manier waarop veel overleg verloopt.

Dat kun jij veranderen! Door de deelnemers actief te houden, kun je vergaderen op een manier die juist energie geeft. In dit boek biedt Dook Kopmels je de tien beste tips voor actieve én productieve bijeenkomsten. Je leest onder meer hoe je:

- de communicatie verbetert en iedereen kan laten bijdragen;
- verrassende technieken gebruikt zoals tekenen en 'de horizon';
- meer resultaat krijgt door stapsgewijs te vergaderen.

De tien essenties worden samengevat in een helder schema. Daarmee heb je een handig overzicht in handen, waarmee jij je deelnemers enthousiast krijgt om weer te vergaderen. Niet om het vergaderen zelf, maar om actief en effectief het beste resultaat te bereiken.

*Dit is een inspirerend en praktisch boekje waarmee je vergaderingen nieuw leven kunt inblazen. Het geheim is om veel actiever te vergaderen. Dook Kopmels geeft daar veel ideeën voor!*

Rens Rottier, voorzitter college van bestuur Driestar Educatief

*Je kunt het cliché waarschijnlijk zelf aanvullen: Spreken is zilver, zwijgen is ... goud. Als je dit boek vastpakt, ken je waarschijnlijk al het 'waarom' van levendige vergaderingen. Als je het uit hebt, weet je 'hoe' je dit kunt invullen. Ik heb alvast ontdekt hoe je door zelf te zwijgen de denkkraft van een team nog meer kunt aanwakkeren*

Stefaan Vanparys, trainer Leren Zichtbaar Maken

shop.bazalt.nl



9 789461 182999 >



BAZALT GROEP bestaat  
uit Bazalt, HCO en RPCZ

bazalt 

hco

RPCZ 