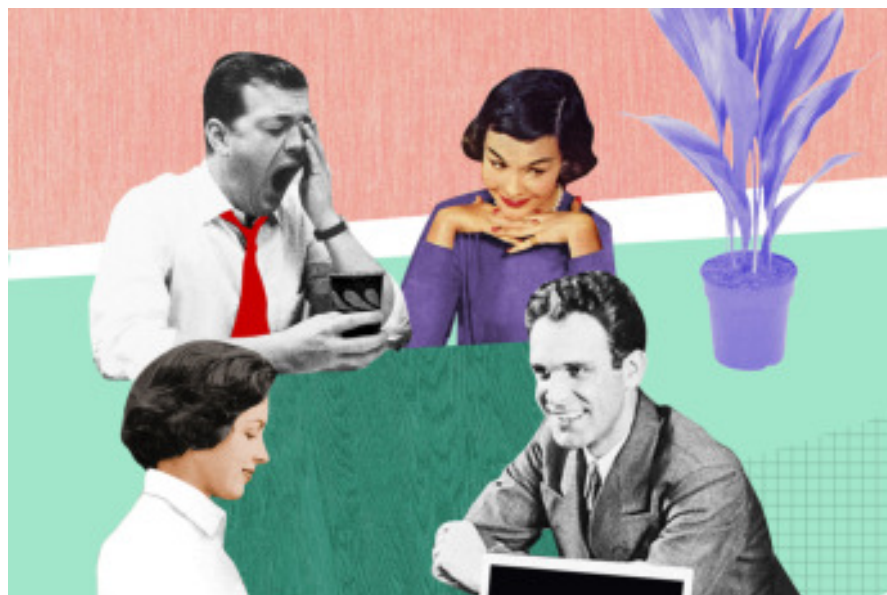


Vergaderziekte

Netwerkgorg, overleg in de maatschap, multidisciplinair overleg en vele commissies en werkgroepen: de Nederlandse zorg vergadert wat af. Tegelijkertijd vinden we vergaderen veelal een verspilling van de tijd. Maar er valt ook nog wat te winnen, zowel bij fysieke als digitale meetings.

Tekst: Naomi van Esschoten | Beeld: Tamar Smit



Nadat alle laatkomers binnen zijn, opent de vergadering met een onnodige discussie over de notulen en een actielijst. Pas na twintig minuten volgt het eerste agendapunt. Wetenschappelijk gezien heeft een op de vier deelnemers dan al de aandacht verloren. De eerste collega's beginnen 'onopvallend' op hun smartphone door de berichten te scrollen. En zoals gebruikelijk bevat de agenda te veel punten, waardoor de vergadering uitloopt of het belangrijkste punt net niet aan bod komt.

In 2018 schreef Marcel Levi een column in *Medisch Contact* over zijn hartgrondige hekel aan de Nederlandse vergadercultuur. Hij vergadert dan ook niet langer dan een halfuur. Maar hoe kort ook, vergaderingen slokken steeds meer tijd op. Huisarts Arjen Göbel: "Vaak vinden die vergaderingen ook nog eens plaats buiten werktijd. Terwijl het werk is en je vroeg op de dag betere besluiten neemt, als je goed bent uitgerust. Bovendien geldt voor het merendeel van die vergaderingen dat we niet meer bij elkaar komen vanuit onze eigen behoeften, over wat wij willen, maar omdat we moeten reageren op plannen van zorgverzekeraars of de overheid. Als artsen zijn we niet de baas over het geld, maar wel over onze tijd. Dat zijn we kwijtgeraakt en moeten we terugwinnen."

Voor Göbel begint dat met de regie terugnemen. "Veel zaken lijken voldongen feiten. Maar we mogen best eisen stellen

aan wat wij willen bereiken, hoe we daarover willen vergaderen en proactiever de agenda bepalen. Zo kun je afspreken dat vooraf bekend moet zijn over welke punten wordt besloten, zodat je kunt afwegen of je wilt gaan. Ook kun je dan vooraf met collega's een mening vormen, zodat je als groep minder verdeeld bent. Eveneens sta je zo sterker als je wilt dat de vergadering in werktijd plaatsvindt, of dat de notulen

voortaan per mail worden afgehandeld, zodat de vergadering alleen over de inhoud gaat.”

Göbel adviseert daarnaast om vaker nee te zeggen. “Dat woord heeft nu de connotatie van conservatief en dwars, terwijl het juist gezond is voor de bedrijfsvoering. Nu zeggen we nog te vaak ja op plannen die door anderen bedacht zijn om een welles-nietesdiscussie te beëindigen. We gaan veel te weinig tot de bodem in vergaderingen, ook als we eigenlijk niets voor het plan voelen. We kunnen nu eenmaal niet alles. Door vaker nee te zeggen, zet je de andere partij aan het denken en kun je beter het gesprek aangaan.”

Verpieterde maaltijd

Leer- en ontwikkelexpert Bart Groenewoud noemt vergaderen de olie van een samenwerking. “Het scheelt onnodige frictie, voorkomt aannames en geeft focus. Zo vinden we het heel vanzelfsprekend vooraf plannen te maken als we samen een weekendje naar Antwerpen gaan. Dat is ook een vorm van overleg. Een vergadering is bedoeld om een obstakel op te lossen om het beoogde doel te bereiken. Maar te veel of te weinig olie leidt tot een verpieterde maaltijd.” Daarom schreef Groenewoud, samen met organisatieadviseur Rik Nijkamp en directeur Ernst van Dam van Capgemini Academy, het boek *Vergader jezelf gelukkig*. “Met de juiste tips en tools is vergaderen zinvoller en effectiever.”

‘Met de juiste tips en tools is vergaderen zinvoller en effectiever’

De eerste winst is volgens Groenewoud al te boeken door na te gaan of aanwezigheid bij de vergadering wel nodig is. “Vergelijk het met de juiste olie gebruiken voor de juiste toepassing: voor een salade is andere olie nodig dan voor wokken. Bedenk wat het doel is van de vergadering en bekijk vervolgens of je voldoet aan een van de drie redenen om aanwezig te zijn: om iets te halen, te brengen of om te helpen bij het uitvoeren van de vergadering.” In de praktijk zijn echter vaak verschillende mensen nodig voor het bespreken van alle agendapunten. Groenewoud vindt dan ook dat er best kritisch gekeken mag worden naar de ‘statische’ vergadering met een vast aantal deelnemers van begin- tot eindtijd. “Ik ben er voorstander van dat mensen alleen komen voor dat deel van de vergadering waarin hun aanwezigheid vereist is. Dat vereist wel een goede planning van de organisator, maar zoals Arjen Göbel al aangeeft, mag je dat vragen.”

Een ander belangrijk struikelblok dat Groenewoud signaleert, is dat vergaderingen te rationeel zijn ingestoken. “Het is belangrijk ook aandacht te hebben voor angsten,

zorgen en weerstand bij mensen die kunnen leiden tot een vergaderblokkade. Als iemand al veel werkdruk ervaart en er wordt een plan gelanceerd dat tot nog meer werk leidt, dan haakt diegene meteen af en wordt het lastig om het doel te behalen. Luisteren naar wat er speelt en de vergadering benutten om de situatie voor iedereen te verbeteren, werkt beter.”

Efficiënter en gericht vergaderen

Beantwoord de waarom-vraag

Groenewoud: “Bedenk vooraf welke obstakels opgelost moeten worden, welke mensen daarbij nodig zijn en of jij daartoe behoort.”

Maak een realistische agenda

Timmermans: “Bedenk per punt een DAT (Doel, Aanpak, Tijdslimiet) en zet dat ook op de agenda, zodat deelnemers weten waar ze aan toe zijn.”

Regel een vergaderprotocol

“Maak afspraken met elkaar”, tipt Groenewoud. “Bijvoorbeeld dat een vergadering niet langer duurt dan 45 minuten of dat de organisator bij elke deelnemer bepaalt of die komt halen, brengen of helpen.”

Communiceer over besluitvorming

Timmermans: “Het is vaak niet duidelijk hoe de besluitvorming is geregeld in een groep of team. Als dat vooraf helder is, voorkomt dat onnodige discussie.”

Stop de tijd

Groenewoud: “Een time-timer is een visueel hulpmiddel dat laat zien hoeveel tijd er is verstreken. Eigenlijk net als een ouderwetse parkeerschijf. Heel handig om de tijd in de gaten te houden.”

To the point

Met jarenlange ervaring in het coachen en trainen van artsen, ziet oprichter Martine Timmermans, trainer bij VvAA Opleidingen, juist dat artsen eerder te veel empathie aan de dag leggen in vergaderen. “Het zit niet in de cultuur van dokters om puur zakelijk te reageren. Terwijl er soms ook beslissingen nodig zijn waar niet iedereen blij van wordt of het mee eens is. In mijn trainingen leer ik zorgprofessionals daarom hoe vergaderen korter, zakelijker, meer to the point en meer gericht op beslissingen kan zijn.”

‘Het ziet niet in de cultuur van dokters om puur zakelijk te reageren’

Er is een aantal knelpunten waardoor vergaderingen vaak inefficiënt en tijdrovend verlopen. Timmermans: “Vaak is niet duidelijk wat er wordt verwacht: zijn agendapunten ter kennisgeving, ter discussie of om een besluit te nemen? Daardoor zijn deelnemers ook niet voorbereid. Vervolgens is het niet bekend hoe een besluit tot stand komt. Moet iedereen het eens zijn? En als dat niet haalbaar is, geldt dan een meerderheid van stemmen, of kan een beslissing ook tot stand komen met een professionele minderheid? Door hierover afspraken te maken en die vast te leggen in het huishoudelijk reglement, voorkom je dat lastige kwesties alsmaar worden uitgesteld tot ‘de volgende keer’.”

Klaarstomen

Bij impopulaire beslissingen loont het ook, zo betoogt Timmersmans, om al vóór de vergadering te beginnen met de voorbereiding. “Bart Groenewoud snijdt terecht het punt aan dat vergaderen niet alleen een kwestie is van rationele besluiten nemen, de bovenstroom, maar ook van oog hebben voor emoties. Luisteren naar wat er leeft, mensen masseren, klaarstomen. Deze ‘onderstroom’ is net zo van belang, maar vindt wel buiten de vergadering plaats. Ook kan het helpen ingrijpende besluiten op te delen in meerdere vergaderingen volgens de BOB-methode: beeldvorming, oordeel vormen en besluiten. Zo voorkom je dat beslissingen te impulsief tot stand komen.”

Een andere bekende valkuil is te weinig tijd inplannen. Timmermans adviseert de eerste tien minuten vrij te houden voor de sociale component. “Het is belangrijk dat mensen even de tijd krijgen om contact te maken, bijvoorbeeld met een rondje lief en leed.” Verder kan de volgorde van de agenda vaak beter. “Agendeer meteen het belangrijkste punt en kies daarna voor afwisseling tussen punten ter discussie of voor besluiten. En schat vooraf in hoeveel tijd elk punt nodig heeft.” Kortom, vergaderen is een vak apart. “Volg eens een vergadertraining, bij voorkeur met je vakgroep, team of collega-huisartsen. Dat levert veel op: meer tijd, betere besluiten en minder frustratie.”

[vvaa.nl/opleidingen/aanbod/effectief-vergaderen](https://www.vvaa.nl/opleidingen/aanbod/effectief-vergaderen)

Geplaatst op 28 april 2022 door [Webredactie](#) in [Werken](#)

Gerelateerde artikelen:

[Schorsing na grensoverschrijdend gedrag](#)
[Samenwerking in de zorg](#)
[Stappen zetten](#)
[Proudly copied from](#)

PLAATS EEN REACTIE

Uw e-mailadres zal *nooit* gepubliceerd of gedeeld worden. Verplichte velden zijn gemarkeerd met *

Reactie

Naam *

E-mail *

Plaats Reactie

Meld u aan voor de Arts en Auto nieuwsbrief

Website

Werken
Leven
Studeren
Opinie

Magazine

Redactie
Adverteren

VvAA

www.vvaa.nl

Redactie

© 2022 - built by Hamaka | [Word lid](#) | [Contact](#)