

VAARDIG VERGADEREN



SYLLABUS VOOR ACTIEVE OUDERS OP SCHOOL

VCOV vzw
Berkendreef 7 – 3220 Holsbeek
Tel(016) 38 81 00
info@vcov.be
www.vcov.be



Inleiding

1. De ouderraad; een fervente praatbarak of een echte vergadergroep?

2. Goed begonnen, is half gewonnen

2.1. Het besluitvormingsproces in zes stappen

3. Kiezen is verliezen... maar hoe geraakt de kogel dan toch door de kerk?

3.1. Stemmen

3.1.1. Soorten voorstellen

3.1.2. Het quorum

3.2. Besluitvormingscriteria

3.3. Wijzen van stemmen

4. Hoe draag ik mijn steentje bij tot een efficiënte vergadering?

4.1. De voorzitter

4.1.1. Vergadering voorbereiden

4.1.2. Structuur begeleiden

4.1.3. Sfeer begeleiden

4.1.4. Nazorg

4.2. De deelnemers

BIBLIOGRAFIE

Heb je er al eens bij stil gestaan hoeveel vergaderingen je bijwoont of voorzit? Wat er ook van zij: een vergadering goed begeleiden of er constructief aan deelnemen, is niet zo eenvoudig. Weten wat een goede vergadering is, is een koud kunstje. Denk maar gewoon aan een vergadering die jij goed vond: gezellig, sfeervol, resultaatgericht, niet te lang, nuttig, en zeker niet te vergeten: aandacht voor ieders inbreng en persoonlijkheid. Dat zijn zowat de **ingrediënten voor een efficiënte vergadering**.

Lopen de bijeenkomsten van jouw ouderraad altijd op wieltjes of raken jullie wel eens verzeild in een oeverloze discussie? Geen paniek, Rome is ook niet op één dag gebouwd. Voor elk probleem bestaan er immers meerdere oplossingen. Wij reiken je alvast een methode aan om **stapsgewijs** tot goede afspraken te komen. Valt de garenbol dan nog niet te ontwarren en kan een besluit niet uitblijven, neem dan eens een kijkje bij de regels over **stemmingsprocedures**. Verder wordt de specifieke taak van de **voorzitter** uit de doeken gedaan. Ook de **deelnemers** kunnen hun steentje bijdragen. We zetten hun taken eveneens op een rijtje. Omdat ouders een deel van hun vrije tijd hieraan besteden, mogen de bijeenkomsten ook een beetje aangenaam zijn. Daarom is deze infomap doorspekt met tips om sfeerelementen en randvoorwaarden te verzekeren.

Wil je deze woorden omzetten in daden, maar zie je de klus niet alleen te klaren, neem dan gerust contact op met onze medewerkers. Samen komen we er wellicht uit.

Veel lees- en vergaderplezier!

Het VCOV-team

1. De ouderraad; een fervente praatbarak of een echte vergadergroep?

Er is geen twijfel mogelijk: een goedwerkende ouderraad, is een vergadergroep en komt niet alleen samen om over koetjes en kalfjes te kletsen. Een vergadering heeft altijd één of meerdere doelen. Je kunt **drie hoofddoelen** onderscheiden:

- informatie doorgeven,
- zich een mening vormen,
- of besluiten nemen.

Deze doelen bouwen op elkaar voort: vooraleer de ouderraad een gefundeerd advies kan formuleren, moeten de ouders eerst geïnformeerd zijn over het probleem. Daarna horen de verschillende meningen en voorstellen duidelijk te zijn.

Naast het doel van een vergadering, wordt de vergadering zelf bepaald door **drie elementen**:

- het 'IK' of de gemoedstoestand alsook het gedrag dat elk groepslid afzonderlijk stelt tijdens de bijeenkomst,
- het 'WIJ' of de onderlinge relaties tijdens de vergadering,
- het THEMA of onderwerp dat aan de orde is.

Tijdens een goede vergadering zijn deze drie elementen in evenwicht¹.

2. Goed begonnen, is half gewonnen...

Tijdens vergaderingen worden vaak besluiten genomen. Hierbij heeft de vergadergroep de keuze tussen twee of meer voorstellen. Vaak komen de voorstellen pas tijdens de vergadering naar boven als men bijvoorbeeld een gezamenlijk probleem probeert op te lossen. In een groep zijn er vaak meningsverschillen. Dit vraagt tijd en de nodige bereidheid om tot een compromis te komen waar iedereen achter kan staan.

BESLUITVORMINGSPROCES IN ZES STAPPEN

Een goede besluitvorming verloopt gestructureerd. Hieronder staat een besluitvormingsproces voorgesteld in zes stappen. Door de stapsgewijze opbouw vermijd je enerzijds dat deelnemers vooruit lopen, anderzijds voorkom je dat problemen en oplossingen door elkaar aangeboden worden. Voorstellen/suggesties worden eveneens door deze opbouw gefilterd.

¹ Vrij naar:
DERAECK, G., e.a., cursus Communicatie en vergaderen, eerste jaar opleiding Sociaal werk, p. 30-62
JANSENS, L., e.a., Vergaderen in het oudercomité. Interne nota, Brussel, VCOV VZW, 2000-2001, p1-9

1. Probleemstelling

De voorzitter, de deelnemer of een genodigde **schetst het probleem**, eventueel aan de hand van cijfermateriaal. Oorzaken, aard en omvang alsook mogelijke gevolgen komen aan bod. Soms kan je het probleem ook opsplitsen in deelproblemen.

2. Analyse van het probleem

Na deze korte uiteenzetting geeft de voorzitter het woord aan de deelnemers om het probleem verder af te tasten of toe te lichten. In dit stadium worden dus **alle gegevens verzameld** die meer licht kunnen werpen op het probleem.

Het is van belang hier nog geen discussie te voeren of oplossingen aan te dragen. De bedoeling is de gedeelde kennis te vergroten. Nadat iedereen de kans gekregen heeft om zijn kijk op een probleem te verwoorden, vat de voorzitter samen. Eventueel maakt hij/zij gebruik van een flip-over. Bij erg geladen onderwerpen, waarbij deelnemers erg emotioneel betrokken zijn, kan de voorzitter die deelnemers eerst aan het woord laten zonder dat de anderen hen onderbreken. Na elke tussenkomst vat de voorzit(st)ter samen waarbij hij/zij de te sterke emotionaliteit wegwerkt. Na de samenvatting wordt best gepeild of men zich in deze woorden herkent.

Aansluitend bij de probleemanalyse kunnen de **criteria of randvoorwaarden** vastgesteld worden waaraan een oplossing moet beantwoorden. De deelnemers kunnen eisen stellen, rekeninghoudend met beperkingen van bovenaf, bepaalde reglementen, het budget, de tijd en de doelgroep. Vaak worden deze criteria pas na de brainstorm geformuleerd omdat ze remmend kunnen werken op de creativiteit van de deelnemers.

Bij het zoeken naar een oplossing voor een probleem kan de vergadergroep in twee fasen werken: een creatieve fase en een selectiefase.

3. Aanbrengen van voorstellen

Tijdens de creatieve fase worden **oplossingsalternatieven** verzameld. Alle deelnemers krijgen daarbij de kans om via een brainstorming suggesties te doen.

Volgende principes zijn hierbij van belang:

- Iedereen moet een inbreng kunnen hebben waarbij alle suggesties, ideeën en associaties mogelijk zijn
- De deelnemers geven hun voorstellen zonder al te veel commentaar
- Onmiddellijke evaluatie en kritiek zijn verboden
- Een goede startvraag is de 'hoe'-vraag: Hoe lossen we... op?
- De voorzitter of secretaris inventariseert met kernwoorden op een flip-over of een bord
- Als de stroom vertraagt, kan de voorzitter een minuut stilte inlassen om het ideeën bord te bekijken.

4. Overwegen en selecteren van de voorstellen

In de concentratiefase worden de voorstellen geordend en geëvalueerd met de bedoeling een **selectie** door te voeren. Deze selectie gebeurt meestal in verschillende stappen. Eerst wordt geschraapt wat echt niet kan omwille van de vooropgestelde criteria. Daarna worden de

overblijvende alternatieven getoetst aan die randvoorwaarden. Indien de criteria niet bij de probleemanalyse werden geformuleerd, gebeurt dit nu.

Bij de selectie kunnen ook negatieve gevolgen of neveneffecten in rekening worden gebracht. Tijdens deze fase is de kans op meningsverschillen groot. Blijkt geen enkele oplossing bruikbaar, dan moeten de criteria aangepast worden of kan de brainstorm heropend worden.

5. Keuze van de oplossing

In deze fase kiest de groep voor **één alternatief**. Als er uit de discussie maar één oplossing overblijft, vat de voorzitter het besluit nog eens precies samen.

Blijven er meerdere oplossingen over, dan worden pro 's en contra's voor de laatste keer afgewogen. Loopt de discussie echt vast, dan kan de voorzitter proberen deze argumenten op een flip-over te noteren.

Bij een tweekolommen methode brengen alle deelnemers **argumenten pro of contra** aan die in twee kolommen komen. Er wordt over deze argumenten niet gediscussieerd. Pas als alle argumenten op het bord staan, begint het overleg. Indien de deelnemers niet tot een compromis komen moet er gestemd worden (zie verder).

6. Afspraken

Goede afspraken maken goede vrienden... De beslissing moet nu in praktijk worden omgezet. Nogal wat vergaderingen blijven zonder gevolg omdat precies deze fase onvoldoende aandacht krijgt. Om ervoor te zorgen dat dit werkelijk gebeurt, wordt er best een gedetailleerd **actieplan** opgesteld met als belangrijkste punten: **wie wat doet en tegen wanneer**.

Bijv. voor het uitwerken van de activiteiten van het jaarprogramma, kan er gekozen worden om een werkgroep op te richten per initiatief. De secretaris legt alle afspraken schriftelijk vast: puntsgewijs, met naam van de verantwoordelijke en de uiterste datum van uitvoering. Dit helpt om tijdens de volgende bijeenkomst de opvolging vlot te laten verlopen.

STA ALS VOORZITTER EENS STIL BIJ VOLGENDE VRAGEN

- Welke maatregelen moeten er precies genomen worden?
- Welk doel hebben de maatregelen?
- Wie neemt welke taak op zich?
- Voor wie zullen de maatregelen gevolgen hebben?
- Wanneer moeten de acties uitgevoerd zijn?
- Hoe moeten de maatregelen uitgevoerd worden?
- Hoe kunnen de maatregelen geëvalueerd worden?
- Wie wordt hiervan op de hoogte gebracht?

3. Kiezen is verliezen... maar hoe geraakt de kogel dan toch door de kerk?

3.1. STEMMEN

Wanneer een ouderraad geen eensgezindheid bereikt over een voorstel, wordt er gestemd. Het voorstel waarvoor de meerderheid kiest, haalt het dan. Voordeel van een dergelijke stemming is dat de beslissing valt en dat ze voor iedereen duidelijk is. Het feit dat er ook altijd 'verliezers' zijn, blijft een nadeel. Sommigen kunnen niet zo goed met dit 'verlies' overweg. Dit kan zich uiten in een gebrek aan medewerking of tegenwerking achteraf. Het is dan ook van belang **niet te snel** naar een stemming te grijpen. Tracht het gesprek open te houden, gemeenschappelijke belangen voorop te stellen en een oplossing te bedenken waarbij elke partij wint.

3.1.1. SOORTEN VOORSTELLEN

Tijdens een vergadering kunnen er zowel beslissingen genomen worden over inhoudelijke voorstellen als over ordevoorstellen. Inhoudelijke voorstellen kunnen betrekking hebben op **maatregelen die genomen moeten worden of standpunten** die de groep moet innemen. Wanneer er over meerdere alternatieven gestemd moet worden, dan komt het voorstel waarvan de gevolgen het verst strekken het eerst aan de beurt.

Ordevoorstellen hebben betrekking op **het verloop van de vergadering**. Het zijn voorstellen om de vergadering te schorsen, de agenda te veranderen, een beslissing uit te stellen, de procedure aan te passen enz. Elke deelnemer kan op ieder moment een ordevoorstel indienen. Een dergelijk voorstel heeft altijd voorrang en dient direct door de groep te worden bediscussieerd en beslist.

3.1.2. HET QUORUM

Het quorum is het **vereiste aantal stemgerechtigde aanwezigen** in een vergadering. Dit aantal is vastgelegd in het huishoudelijk reglement. Bij het begin van de vergadering wordt door de secretaris en/of de voorzitter het quorum vastgesteld. Best wordt vermeden dat een bepaalde groep de besluitvorming boycot door als groep afwezig te blijven. Dit kan door in de statuten op te nemen dat op een volgende vergadering over punten van de vorige gestemd kan worden. In het huishoudelijk reglement dient ook duidelijk omschreven te worden wie stemgerechtigd is. Buitenstaanders, zoals externe deskundigen of directie, hebben in principe geen stem.

3.2. BESLUITVORMINGSCRITERIA

Besluiten worden genomen volgens bepaalde criteria of principes. De drie voornaamste principes zijn:

- Het unanimiteitsprincipe: een besluit wordt genomen wanneer alle deelnemers voor zijn;
- Het consensusprincipe: een besluit wordt alleen genomen als niemand zich in principe tegen verklaart;
- Het meerderheidsprincipe: een besluit wordt alleen genomen als een bepaalde meerderheid zich voor verklaart.

Wanneer de groep het meerderheidsprincipe hanteert, dient vooraf vast te liggen welke meerderheid vereist is: een **gewone meerderheid (50% + 1)** of een andere meerderheid zoals een 2/3 of 3/4 meerderheid. Bij het tellen worden alle geldige stemmen van stemgerechtigde leden in rekening gebracht. **Onthoudingen** worden beschouwd als niet-uitgebrachte stemmen en tellen niet mee bij het bepalen van de meerderheid. Voor **blanco stemmen** moeten er duidelijke afspraken zijn.

Worden ze meegeteld bij het bepalen van de meerderheid, dan hebben ze uiteindelijk hetzelfde effect als tegenstemmen. Het vergaderreglement kan echter bepalen dat een gewone meerderheid (meer stemmen voor dan tegen) volstaat. In dat geval hebben de blanco stemmen geen invloed op de uitslag.

In veel vergadergroepen worden blanco stemmen, net als onthoudingen en ongeldige stemmen, niet meegeteld als het gaat om de meerderheid.

Als er evenveel stemmen voor als tegen zijn, dan **staken de stemmen**. In dat geval is het voorstel in principe niet aanvaard, er is immers geen meerderheid voor. Vanuit VCOV adviseren we om de voorzitter een doorslaggevende stem te geven. De indieners kunnen ook beslissen om het voorstel aan te passen en later terug in te dienen.

3.3 WIJZEN VAN STEMMEN

Vanuit de VCOV is **consensus het streefdoel** en zo trachten we stemmingen te vermijden. Indien men toch moet overgaan tot stemmen, kan dit al dan niet schriftelijk gebeuren.

Over personen en zeer belangrijke, delicate zaken wordt **schriftelijk** gestemd. De stemming is dan **geheim**. Niet-schriftelijke stemming kan collectief of hoofdelijk.

- Collectieve stemming

Een collectieve stemming gebeurt bij **handopsteken of door het opsteken van gekleurde kaarten**.

De voorzitter vraagt eerst: 'Wie is voor' en telt het aantal opgestoken handen. Daarna vraagt hij: 'Wie is tegen?' waarop opnieuw de opgestoken handen geteld wordt. De tegenstemmen moeten geteld worden. Dit moet niet alleen voor het vergaderverslag, maar ook omdat alleen zo het aantal blanco's en onthoudingen duidelijk wordt. Dit is van belang voor de telling.

- Hoofdelijke stemming

Bij een hoofdelijke stemming leest de voorzitter of de secretaris de namen van de deelnemers waarbij **iedere deelnemer zich uitspreekt** voor of tegen het voorstel (of zich onthoudt of blanco stemt). De stemmen worden geturfd.

- Schriftelijke stemming

Bij een schriftelijke stemming brengen de deelnemers hun stem uit op een blanco of voorgedrukt **stembriefje**. Wanneer er meerdere keuzes zijn, dan mag er maar één mogelijkheid worden aangeduid. De stem is anders ongeldig. De briefjes worden dichtgevouwen verzameld.

Voor de schriftelijke stemming is er uit de aanwezigen een 'stembureau' gekozen dat uit minstens twee leden bestaat. Zij delen de briefjes uit, halen ze op, controleren het aantal briefjes, scheiden de geldige van de ongeldige stemmen en maken stapeltjes van de stemmen voor, tegen of blanco of op naam van de aangeduide kandidaten. Tenslotte schrijven ze de uitslag op en geven ze die aan de voorzitter. Die leest de uitslag hierna voor. Wanneer geen van de kandidaten de vereiste meerderheid haalt, volgt er een tweede ronde, eventueel tussen de twee kandidaten met de hoogste score.

- Stemmen bij volmacht

Indien het reglement of de vergadergroep dat goedkeurt, kan een aanwezig lid ook stemmen voor één of meer afwezigen die daartoe **schriftelijk volmacht** gaven.

4. Hoe draag ik mijn steentje bij tot een efficiënte vergadering?

4.1. VOORZITTER

Een goede voorzitter begint met de vergadering degelijk voor te bereiden. Bij voorkeur gebeurt dit in overleg met de directie. Tijdens de vergadering heeft een voorzitter zowel **structuur- als sfeertaken**. Hij zorgt ervoor dat de vergadering ordelijk, efficiënt en democratisch verloopt. Hoewel de weegschaal in de realiteit naar een kant overhelt, is een balans tussen het groepsgerichte – en taakgerichte aspect een noodzakelijke voorwaarde om een bijeenkomst te laten slagen.

DE VERGADERING VOORBEREIDEN

- **Stel een volledige uitnodiging op**

Vaak zul je als voorzitter samen met de secretaris de uitnodiging opstellen. Een uitnodiging bevat alle nodige gegevens, in een doordachte volgorde en in een passende stijl.

- De agendapunten

Plan de agenda zo realistisch mogelijk. Om te voorkomen dat je een gevoel van onbehagen creëert zorg je er best voor dat je **geen te overladen agenda** opstelt (ongeveer een vijftal agendapunten). De dringendheid, het belang en de gevoeligheid van de agendapunten speelt een rol bij het bepalen van de volgorde van de agendapunten. Uitgebreide besprekingspunten worden best geplaatst na de agendapunten die een dringende beslissing vereisen.

Indien er een gevoelig thema moet worden besproken, plaats dit dan vooraan op de agenda (mèt een timing). Zo vermijd je dat er deelnemers tijdens de rest van de vergadering met het gevoelige thema bezig zijn in plaats van met het behandelde agendapunt. Hou er zeker rekening mee dat **directies niet graag verrast worden op de vergadering**: vermoed je dat een punt gevoelig kan liggen voor het schoolteam, overleg dan eerst vooraf hoe het best aangebracht kan worden.

- Uitvoerigheid van de agendapunten

Meestal worden de agendapunten enkel opgesomd. Soms kan het goed zijn ze ook kort toe te lichten en informatie op te nemen over de stukken en de nota's die bij de bespreking nodig zijn.

- Stijl van de uitnodiging

De uitnodiging voor een vergadering moet **duidelijk, nauwkeurig en aantrekkelijk** zijn. Pas je stijl aan je publiek en aan de gelegenheid aan. Alleen al de aanspreking zet een bepaalde toon, bijv. beste Ann, beste collega of geachte heer enz.

Controleer in elk geval datum, plaats, aanvang en einde, volgorde en volledigheid van de agendapunten en eventuele mee te zenden stukken.

- **Kies het vergadermoment goed**

Maak duidelijke afspraken over de vergaderdatum. Bij voorkeur wordt een **vergaderkalender** opgemaakt in het begin van een schooljaar. Interessant voor de persoonlijke agenda's is te

werken met een vaste dag in de maand. Anderen kiezen dan weer net voor een afwisselende dag om ieder de kans te geven zoveel mogelijk te kunnen komen.

- **Zorg voor een goede vergaderruimte**

Als de vergadering niet plaatsvindt in je eigen school, kies je best een locatie die zo centraal mogelijk gelegen is en goed bereikbaar. Zorg voor een rustige, functioneel ingerichte ruimte die niet te groot en niet te klein is. Houdt rekening met de plaats van het bord, stopcontacten en met tegenlicht. Zorg voor een drankje en eventueel versnaperingen.

- **Bereid je persoonlijk goed voor op de inhoud en het verloop van de vergadering**

- Denk na over de deelnemers aan de vergadering. Ken je hun standpunten of stokpaardjes? Op die manier kun je sommige problemen voorzien. Vooral als er tegengestelde belangen in het spel zijn, is dat belangrijk.
- Stel een lijst van mededelingen samen.
- Lees het verslag van de vorige vergadering na.
- Neem de ingekomen brieven door en vat ze eventueel samen.
- Bezin je over elk agendapunt
 - Ga het doel ervan na
 - Verdiep je in het onderwerp, neem lectuur door, stukken, nota's enz.
 - Voorzie mogelijke tussenkomen
 - Formuleer stimulerende vragen
 - Bedenk een structuur voor de bespreking
- Maak een globale tijdsindeling, zodat de besprekingen niet te lang uitlopen. Deze tijdsindeling kun je eventueel in de agenda opnemen.
- Bereid je inleiding voor, met een verwelkoming, een opgave van verontschuldigen en eventueel een voorstelling van bijzondere genodigden, huiselijke mededelingen, een korte motivering en situering van de vergadering. Stel bij voorkeur ook bij elk agendapunt een korte inleiding op, waarin je kort het onderwerp en doel van bespreking schetst.
- Probeer te voorzien bij welk punt een stemming nodig kan zijn. Zorg ervoor dat jij of de secretaris het huishoudelijk reglement bij zich heeft.

DE STRUCTUUR BEGELEIDEN

- **Begin op tijd**

Eventueel kan je al bij het begin een drankje serveren. De laatkomers komen dan minder storend over.

- **Verzorg je openingswoord**

Verwelkom de deelnemers, lees de verontschuldigen voor, spreek af wie het verslag maakt, houd de huiselijke mededelingen kort en duid beknopt het doel en het belang van de vergadering aan.

- **Leid elk agendapunt helder in en trek het gesprek op gang**
De inleiding heeft als doel een vruchtbaar gesprek op gang te brengen. Dit kan niet met te algemene vragen als: ‘Wie heeft er over dit onderwerp iets te zeggen?’ Na een inleiding waarin jij (of iemand anders) het probleem schetst, kun je wel een algemene, open vraag stellen zoals: ‘Wie van u mag ik hiervoor het woord geven?’
Als jouw inleiding stimulerend genoeg was, komt er wel reactie. Als de reacties uitblijven, kun je gerichte, stimulerende vragen stellen. Je moet wel oppassen dat je niet te veel gaat sturen of beïnvloeden. Je kunt bijvoorbeeld aansluiten bij de belangen van de deelnemers.
- **Bewaak de doelstellingen en de structuur en stuur zo nodig bij**
De voorzitter heeft de opdracht om het gesprek opbouwend te laten verlopen. Vertrekkend vanuit een heldere formulering van het probleem om daarna te komen tot een oplossing of een besluit. Het besluitvormingsproces is hierbij een hulpmiddel (zie boven). Het is van belang dat alle facetten van het probleem aan bod komen voor de vergadering overgaat tot het nemen van besluiten. Laat je dus niet verleiden tot uitspraken als ‘Ja maar, we moeten toch iets bereiken’ of ‘zo komen we nergens’.
- **Sluit elk agendapunt duidelijk af**
Inventariseer en vat na elk agendapunt samen. Je kunt de verschillende punten op het bord of een flip-over noteren. Een dergelijke samenvatting met eventuele conclusie is een middel om te controleren of er geen misverstanden meer zijn en of het onderwerp volledig behandeld werd. Om zo een samenvatting te kunnen maken, maak je tijdens de bespreking best notities. Let er wel op dat je niet te snel afrondt. Vooraleer je samenvat, kan je de vraag stellen of iedereen voldoende zijn mening heeft kunnen uiten. Stuur tot slot aan op heldere, ondubbelzinnige besluiten en afspraken. Vraag voor elke afspraak of uit te voeren opdracht een verantwoordelijke.
- **Houd de tijd in de gaten**
Te lange vergaderingen zorgen voor wrevel, een te vlug afgehandeld agendapunt zorgt eveneens voor ontevredenheid. Het is de taak van elke deelnemer om de voorziene duur niet te overschrijden. Het laten uitlopen van een agendapunt leidt met andere woorden vaak tot het wegvallen van andere agendapunten, of tot het overschrijden van het afgesproken uur waarop de bijeenkomst wordt beëindigd.

Onderstaande tips kunnen helpen om de tijd in de gaten te houden:

- In de uitnodiging of bij het begin van de vergadering een timing voorstellen.
- Bij een lopende discussie kan je af en toe aangeven hoeveel tijd er al voorbij is en wat er nog behandeld moet worden. Dring indien nodig aan op bondigheid.
- Voordat een onderwerp meer tijd toebedeeld krijgt dan voorzien, moet daarover met de groep beslist worden.
- Je kunt de bespreking ook versnellen door de spreker te vragen bondig samen te vatten of dat zelf af en toe te doen.

- **Sluit de vergadering met stijl af**

Vat op het eind van de bespreking de besluiten en gemaakte afspraken samen. Vergeet niet een datum en uur vast te leggen voor de volgende vergadering. Rond de bijeenkomst af met een woord van dank.

SFEER BEGELEIDEN

- **Probeer iedereen bij de bespreking te betrekken**

Stimuleer elke deelnemer om mee te praten. Stel gerichte vragen aan zwijgers. Doe dit enkel als je weet dat ze zonder problemen kunnen antwoorden, anders breng je hen in verlegenheid.

- **Luister actief**

- **Stimuleer het gesprek**

Dit kan je als voorzitter doen door volgende adviezen op te volgen:

- Vraag zo nodig om verduidelijking
- Bevorder kruisgesprekken
- Geef aan wat je mist in de bespreking
- Breng nieuw materiaal aan of vestig de aandacht op andere aspecten
- Vang suggesties op om ze later weer naar voor te brengen
- Speel advocaat van de duivel om een kritische houding te bevorderen

- **Houd de tussenkomsten in de hand**

Als voorzitter moet je reageren op ongepaste of langdradige tussenkomsten. Hieronder staan tips hoe je dergelijke tussenkomsten wel en niet kan aanpakken.

- *Te lange redevoeringen*
Rem veelpraters vriendelijk af, vat op een bepaald moment samen en probeer de bedoeling te verduidelijken.
- *Afdwalingen*
Beperk afdwalingen via vragen als 'Kunt u misschien verduidelijken hoe uw interventie aansluit bij...? Zo nodig moet je afdwalers toch voorzichtig onderbreken.
- *Voorbarige of laattijdige opmerkingen*
Herinner rustig en positief aan de structuur 'Ik denk dat uw opmerking heel waardevol kan zijn, maar...'
- *Stokpaardjes*
Stel verruimende vragen 'Is dat niet een herhaling van wat u al zei?' of 'Is de zaak wellicht niet complexer?'
- *Onderbrekingen*
Je kunt in geen geval toestaan dat een deelnemer een ander onderbreekt. Houd de beurtwisseling strikt in de hand en wijs eventueel expliciet een beurt toe 'Ik denk dat Mr. X nog niet uitgesproken is'.
- *Ongenuanceerde uitspraken*
Vraag of de andere deelnemers zich in het standpunt kunnen herkennen. Vraag de spreker eventueel om zijn standpunt te argumenteren. Snoer hem in geen geval de mond.

- **Treed diplomatisch maar resoluut op bij conflicten**

Soms kun je conflicten voorzien. Laat een conflict in geen geval smeulen. Bespreek de kwestie volledig. Las eventueel een onderbreking in zodat iedereen wat afstand kan nemen. Als het conflict niet bijdraagt tot de vergadering, reageer dan resoluut. Stel hen eventueel voor om de discussie op een volgende vergadering te voeren, zodat iedereen er rustig over kan nadenken. Grijp niet te snel naar een stemming want dan heb je altijd verliezers.

Tips om conflicten aan te pakken door:

- Ze te ontladen met humor
- Door het probleem naar de hele groep door te spelen
- Door de tegenstellingen te verhelderen of standpunten te verduidelijken
- Door gedrag te benoemen, geen opmerkingen te geven op de persoon en niet te interpreteren; dit kan ook een vriendelijke terechtwijzing inhouden: 'Jan het valt me op dat..., Mag ik u vragen...'
- Door een nuchtere of gewaardeerde deelnemer te vragen wat hij ervan vindt
- Door ontpolariseringsmethodes: hierbij moeten de verschillende partijen zowel voor - als nadelen van hun voorkeur aangeven en dan beurtelings argumenteren

- **Treed rustig en begrijpend op bij emotionele tussenkomsten**

Wat doe je best NIET als iemand bijvoorbeeld begint te huilen of te roepen?

- Negeren en over iets anders beginnen. Dat laat meestal een wrang gevoel achter
- Onderbreken
- Ook als je de spreker onderbreekt, blijft die met opgekropte emoties zitten. Een al te snel 'maar' werkt frustrerend: "Ik begrijp het wel, maar..."
- Kritiek uiten want dan wek je agressie op
- Moraliseren, dat komt nogal kleinerend over
- Troosten, sussen, relativeren
- Adviseren

Wat kan je WEL doen als een groepslid het moeilijk heeft?

- *Kalm blijven*
Als je zelf geëmotioneerd raakt, kom je in een spiraal terecht waar je moeilijk uitgeraakt.
- *Stoom laten afblazen*
Laat de ander zijn emoties uiten, onderbreek niet, laat hem of haar stoom afblazen.
- *Achter de emotionele reactie kijken*
Probeer de oorzaak van de emotie te achterhalen. Waarom reageert hij zo geëmotioneerd? Vaak kan of durft de spreker dat niet te zeggen of hij verdringt het. Voelt hij zich bedreigd, aangevallen, gefrustreerd of niet gewaardeerd?
- *Meelevend luisteren*
Laat merken dat je luistert door woorden te gebruiken als hmm..., ja,... . Ook non-verbaal kan je blijik geven dat je begrip toont door bijv. te knikken, lichtjes voorovergebogen te zitten naar de persoon, oogcontact te hebben.
- *Reactie aanpassen aan de emotie*

Wie zich bedreigd voelt en bang is, heeft hulp en bescherming nodig. Angst vermindert als de oorzaak van de angst duidelijk verwoord is en tot zijn werkelijke proporties teruggebracht. Vaak blijkt iets veel minder erg dan je vreest. Wie woedend is, bijvoorbeeld omdat hij zich aangevallen voelt, of gefrustreerd omdat hij niet krijgt wat hij wil, verwacht dat er iets verandert of rechtgezet wordt.

- *Ingaan op de inhoud*

Ga, nadat je kort begrip toonde voor het standpunt van de spreker, in op de inhoud ervan. Vat dit zo neutraal mogelijk samen. Vraag daarna of de deelnemer zich hierin erkent en begrepen voelt en ga dan pas over naar het volgende punt.

- **Formuleer je tussenkomsten zoveel mogelijk in de vorm van vragen**

Het is van groot belang dat je een discussie zoveel mogelijk leidt aan de hand van vragen. Om een ander licht op de zaak te krijgen, stel best open vragen door de zin te beginnen met hoe, wat,... in plaats van gesloten vragen. Deze laatste vraag resulteert enkel in een ja of een nee en daar geraak je vaak niet veel verder mee. Denk er ook over na of je een algemene of een rechtstreekse vraag zult stellen. Algemene vragen, tot de hele groep gericht, stel je vaak aan het begin van een nieuwe fase in de discussie. Ze zetten de deelnemers aan tot denken zonder iemand in verlegenheid te brengen. Wanneer je een rechtstreekse vraag aan een deelnemer stelt, heb je normaal gezien een goede reden om dat te doen.

- **Blijf onpartijdig**

WAT JE ALS VOORZITTER MOET VERMIJDEN

- Je eigen mening opdringen
- De deelnemers door elkaar laten praten
- Steeds dezelfde personen laten spreken
- De deelnemers elkaar laten onderbreken
- Te lang zelf aan het woord zijn
- Manipuleren
- Stappen zetten in de besluitvorming zonder de vergadering te raadplegen
- Voorbarige conclusies formuleren of te snel overstappen naar een volgend punt

DE NAZORG

- Plan na de vergadering, in een gezellige ruimte of café, een moment van ontspanning bij een hapje en een drankje voor wie dat wil.
- Controleer het verslag zo snel mogelijk na ontvangst.
- Bewaak de gemaakte afspraken door de eerstvolgende vergadering de opvolgingstabel te overlopen.
- Evalueer de werking regelmatig, zeker bij een reeks van vergaderingen die verschillende stappen uitmaken van een proces.

4.2. DE DEELNEMERS²

Om een vergadering te doen slagen is het belangrijk dat, naast een goede gespreksleider, iedereen zijn verantwoordelijkheid opneemt voor het goede verloop van de vergadering. Men vertrekt hierbij van het principe 'gedeeld leiderschap'. De leden van de ouderraad kennen tevens de taken van de voorzitter. Zij ondersteunen hem of haar en nemen deze taken indien nodig zelf mee op.

- **Bereid je goed voor**
Lees als deelnemer alle documenten en het verslag van de vorige vergadering zorgvuldig na. Je zult vlotter kunnen meepraten. Kennis van zaken werkt bovendien motiverend. Maak eventueel aantekeningen en verzamel nuttige informatie. Als je belangrijke onderhandelingen moet voeren, is het ook belangrijk na te denken waar je zult gaan zitten, naast of tegenover wie.
- **Wees tijdig aanwezig**
- **Stel het vergaderdoel boven je eigen belang**
Je eigen ervaringen delen is goed, maar hou het beperkt. De ouderraad is niet de geschikte plek om individuele problemen op te lossen. Hiervoor maak je best een afspraak met een lid van het schoolteam.
- **Toon je wil tot samenwerken**
- **Luister actief en inlevend**
Volg aandachtig het verloop van de besprekingen. Sta open voor het standpunt van de ander, probeer de ander te begrijpen, tracht je in te leven in de visie van een andere deelnemer. Vraag zo nodig om verduidelijking.
- **Respecteer de taak van de voorzitter**
- **Speel in op andere deelnemers**
Sluit aan op hun tussenkomsten door aan te vullen, te nuanceren, in te stemmen, kritiek te geven, af te keuren of vragen te stellen.
- **Beperk je tot wat aan de orde is**
- **Neem constructief deel aan de besluitvorming**
Breng informatie aan uit eigen ervaring en kennis en vraag naar informatie. Geef je mening en vraag die van anderen. Werk actief mee aan het oplossen van problemen door suggesties te geven, nieuwe ideeën aan te brengen, een ander licht te werpen op het probleem enz. Stel je soepel op wanneer er een besluit moet genomen worden. Klamp je niet vast aan je eigen voorstel als je merkt dat het niet gesteund wordt.
- **Verhelder de bespreking**

² Vrij naar:
-idem pg 58-60
-JANSENS,L., Vergaderen met het oudercomité. Interne nota, Brussel 2000-2001, p 6-7

Geef voorbeelden, leg verbanden bloot, vat samen, verhelder of vraag om verduidelijking.

- ***Verwoord je tussenkomsten kort en constructief. Voorzie ze van goede argumenten. Maak duidelijk wat je bedoelt. Spreek duidelijk en verstaanbaar.***
- ***Bewaak mee de procedure door de groep te herinneren aan regels en afspraken.***
- ***Treed helpend op bij problemen***
Zoek openingen als het gesprek vastloopt. Als de groep blokkeert, probeer dan mee de oorzaak bloot te leggen. Laat proefballonnetjes op, op zoek naar een consensus. Bemiddel bij conflicten, stel een compromis voor opdat het gemeenschappelijke belang gewaarborgd blijft. Ontlaad spanning door humor of door ze in een bredere context te plaatsen.
- ***Benader de anderen positief***
- ***Ga confrontaties niet altijd uit de weg***
Speel de bal, niet de persoon. Behandel confrontaties open en zakelijk, met redelijke argumenten. Spreek opbouwend door je ongenoegen om te buigen naar wensen tot verandering. Benoem gedrag, zonder de persoon van de spreker te kraken. Stel je in elk geval flexibel op.

Bronnen

DERAECK, G., e.a., *Cursus Communicatie en vergaderen*, eerste jaar opleiding Sociaal werk, Heverlee, 1997-1998

DELOITTE en TOUCHE, Onderzoeksrapport '*Vergaderen is een kunst*', Ministerie van de Vlaamse gemeenschap, augustus 2003, 16blz

DEWITTE, H. en VANBESELAERE, N., *Cursus Inleiding tot de organisatiepsychologie*, schakelprogramma master in sociaal beleid, KUL, 2003-2004

JANSENS, L., e.a., *Vergaderen in het oudercomité*, Interne nota, Brussel, VCOV VZW, 2000-2001, 9blz.

MEYSMAN, H., *Vergader - en onderhandelingstechnieken*, Interne nota, VCOV VZW, 1997,40blz.