

# Resultaatgericht vergaderen verbetert kwaliteit van OR-werk aanzienlijk



**De resultaten die uw OR boekt, komen voort uit vergaderen. Uw OR vergadert zowel voor onderling beraad, als in het overleg met uw bestuurder. Door resultaatgericht te vergaderen kunt u de kwaliteit van uw OR-werk aanzienlijk verbeteren. Resultaatgericht vergaderen gaat om een grondige voorbereiding, een duidelijk proces voor het agenderen én bespreken van de agendapunten en het nemen van heldere besluiten.**

Een uitgebreide [agenda \(tool\)](#) is de basis voor elke vergadering. Zo'n agenda informeert elke deelnemer van de vergadering over de onderwerpen die aan bod komen, op welke manier en met wel doel, hoeveel tijd en informatie daarvoor beschikbaar is en wat er nodig is ter voorbereiding van de bespreking van het agendapunt. Een agenda die dit in kaart brengt, vraagt iets meer tijd bij het opstellen dan alleen het verzamelen en op volgorde zetten van de agendapunten. U moet namelijk niet alleen nadenken over het doel van de bespreking, maar ook over de manier waarop uw OR het punt gaat bespreken.

## Doel van de OR-agenda

Het helpt als duidelijk is met welk doel een agendapunt op de agenda staat. Hiervoor kunt u de zogenoemde IOB-indeling gebruiken:

- Informerend: uw voorzitter of bestuurder informeert uw OR over actuele ontwikkelingen, maar ook OR-leden kunnen elkaar informeren. Valkuil: uw OR wil de aangelegenheid direct bespreken, maar het informeren is eenrichtingsverkeer.
- Opiniërend: uw OR vormt een gezamenlijke mening over een onderwerp. Dit vergaderdoel komt vooral aan bod als fase in het nemen van een besluit.
- Besluitvormend: uw OR neemt een concreet besluit over een agendapunt. Voorafgaand vat de voorzitter het onderwerp en het besluit kort en concreet samen. Het besluit komt in de actielijst.

## Leg de bespreekvorm vast

Daarnaast moet uw OR steeds nieuwe doelen stellen, denk aan het ontwikkelen van nieuwe ideeën of het plannen van activiteiten. Elk doel heeft voor de bespreking ervan zijn eigen vorm.



Benut hulpmiddelen zoals een flip-over, beamer, lcd-scherm om argumenten gedurende de vergadering vast te leggen. Zo blijft de inhoud van het agendapunt voor iedereen zichtbaar.

Met alleen het benoemen van het agendapunt weten OR-leden dát ze het agendapunt gaan bespreken, maar nog niet hóe. Met een toelichting op de vorm wordt dat wél duidelijk. Door van tevoren de vorm van het bespreken af te stemmen op het doel van het agendapunt, zult u betere resultaten boeken én het brengt meer afwisseling in de vergadering. Er zijn verschillende mogelijkheden – rekening houdend met het vergaderdoel – om een agendapunt te bespreken:

- Rondje: de voorzitter laat tijdens een rondje iedere deelnemer zijn mening of kennis delen met de andere aanwezigen. Het voordeel hiervan is dat ook de zwijgzame OR-leden aan bod komen en dat de spraakzamere deelnemers wat minder spreektijd krijgen.
- Brainstorm: u ontwikkelt nieuwe initiatieven of bedenkt alternatieven voor de voorgenomen besluiten van uw bestuurder tijdens een bijeenkomst waarbij u samen creatieve ideeën uitwisselt.

- Stellingen: uw OR scherpt zijn visie op een onderwerp aan door een aantal stellingen te bespreken.
- Presentatie: u nodigt iemand uit om een geagendeerd onderwerp toe te lichten in de vorm van een presentatie, bijvoorbeeld de controller die een toelichting geeft op de financiële cijfers van uw organisatie, of een OR-lid dat zijn kennis en inzichten die hij opdeed tijdens een training of congres deelt met de rest van de aanwezigen.
- Voorstel: uw OR bespreekt een van tevoren opgesteld voorstel met de bijbehorende argumenten. Deze werkwijze is vooral handig als OR-commissies het voorwerk hebben gedaan en voorafgaand aan de vergadering een voorstel inleveren waarover uw OR een besluit kan nemen.

## Besluit via BOB

De BOB – de afkorting van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming – is een veelgebruikte methode om agendapunten te bespreken en er vervolgens een besluit over te nemen. Deze methode is vooral handig voor de voorzitter om de vergadering te structureren. Hij sluit elke fase af met een samenvatting en een inleiding op de volgende stap..

- Beeldvorming: uw OR ontwikkelt zijn eigen kijk op een onderwerp en wat daarmee samenhangt. Kernvraag: wat zien we?
- Oordeelsvorming: uw OR vormt een eigen mening over het onderwerp. Kernvraag: wat vinden we ervan?
- Besluitvorming: uw OR neemt op basis van eigen visie en oordeel een besluit. Kernvraag: wat gaan we nu besluiten?

De manier waarop uw OR een besluit neemt, kan steeds verschillen:

- Consensus: uw OR neemt een besluit waarmee alle OR-leden kunnen leven. Het zorgt voor draagvlak binnen de OR, ook in het uitdragen van het besluit naar de achterban.
- Consent: geen van de aanwezigen heeft een beargumenteerd en overwegend bezwaar tegen het te nemen besluit. Met andere woorden: 'ik ben er niet voor, maar kan er wel mee leven'.
- Meerderheid van stemmen: uw OR neemt een besluit als de meerderheid (de helft + 1) akkoord is. Deze vorm van besluiten nemen staat vaak ook in OR-reglementen. Deze manier van besluiten nemen heeft als nadeel dat OR-leden die 'tegen' zijn, het genomen besluit mogelijk niet steunen in het overleg met bestuurder en achterban.
- Gekwalificeerde meerderheid: voor een besluit is een bepaald percentage van de stemmen nodig om het te kunnen nemen. In veel OR-reglementen is vastgelegd dat voor een wijziging van de reglementen een twee derde meerderheid nodig is.

Voor alle besluiten geldt: leg ze duidelijk vast in de notulen en in de actielijst. Zo maakt u de afspraken tussen uw OR en uw bestuurder rechtsgeldig.

## Vaardigheden voor de OR-vergadering

Om resultaatgericht te vergaderen hebben OR-leden vergadervaardigheden nodig. Niet alle OR-leden hoeven per se al die vaardigheden te bezitten, maar handig is het wel. Dit soort vaardigheden kunt u zich uitstekend eigen maken tijdens OR-scholing:

- Inleiden: een goede inleiding van een agendapunt biedt de bespreking structuur. Leid dus niet alleen het onderwerp in, maar ook de manier waarop het besproken gaat worden en hoe uw OR het besluit neemt (consensus, meerderheid van stemmen).

- **Luisteren:** luisteren is misschien wel de allerbelangrijkste vaardigheid die voor het vergaderen nodig is. Actief luisteren betekent ook de vergaderorde en de bijdragen van de andere deelnemers volgen. In een zinvolle dialoog reageert de volgende spreker eerst op de vorige. Daarvan is dus geen sprake als OR-leden iets inbrengen dat geen verband heeft met de inbreng van de vorige spreker. Tip: spreek af dat deelnemers pas een inbreng kunnen hebben als ze eerst een korte samenvatting van de inbreng van de vorige spreker geven.
- **Argumenteren:** argumenteren is de manier waarop u uw inbreng onderbouwt, bijvoorbeeld met feiten of met kennis. Bestuurders horen het liefst standpunten van de OR die met feiten zijn onderbouwd in plaats van met emoties, geruchten en intuïtie.
- **Onderhandelen:** ondernemingsraden overleggen veel, maar onderhandelen doorgaans weinig. Toch is het onderhandelen een belangrijke vaardigheid voor OR-leden. U heeft deze vaardigheid nodig bij bijvoorbeeld het maken van afspraken over het gebruik van de OR-faciliteiten, een sociaal plan, een pensioenregeling of een thuiswerkvergoeding.
- **Conflicten hanteren:** als er een conflict ontstaat tussen OR-leden, kan de raad een onafhankelijke mediator te zoeken, maar vaak zal het dagelijks bestuur de geschillen tot een voor alle leden acceptabele oplossing kunnen brengen.
- **Samenvatten:** samenvatten is een vaardigheid die vooral de voorzitter moet beheersen. Hij heeft deze vaardigheid nodig om de vergaderorde en besluitvorming in goede banen te leiden.

### Procesbewaker houdt orde tijdens vergadering

De verschillende methodes om de vergadering plezieriger en efficiënter te laten verlopen, hebben alleen nut als de deelnemers zich aan deze orde en structuur houden. Laten OR-leden al tijdens de beeldvormingsfase luidkeels weten dat ze het er niet mee eens zijn, dan verstoort dat het proces. Die mening doet er natuurlijk toe, maar pas als dat in de besluitvormingsfase aan de orde is.

Benoem daarom een procesbewaker die kan ingrijpen als de vergadering rommelig dreigt te gaan verlopen. Deze procesbewaker kan de voorzitter ook helpen om de orde te herstellen door een korte samenvatting te geven van wat er besproken is.

De vergaderorde wordt voor een belangrijk deel al in de agenda bepaald. Zo is een rondvraag uitsluitend bedoeld om vragen te stellen en meer niet. OR-leden die het onderwerp bij de rondvraag direct willen bespreken, verstoren de vergaderorde. Is het nodig om de vragen te bespreken, dan kan de voorzitter de onderwerpen op de agenda voor de volgende vergadering zetten.

## Dit is een artikel van de redactie van OR Rendement

OR Rendement is dé informatiebron voor leden van de ondernemingsraad (OR) of de personeelsvertegenwoordiging (PVT), ambtelijk secretarissen, vakbondsbestuurders en externe adviseurs. Wat zijn de voor de medezeggenschap relevante wijzigingen in wet- en regelgeving, en hoe kunt u dit op beleidsmatig en strategisch niveau uitwerken? Daarnaast moet u op de hoogte zijn van de klassieke OR-thema's, zoals de OR-verkiezingen, het OR-jaarverslag, het instemmingsrecht en communicatie met de achterban.

De onafhankelijke en ervaren redactie van OR Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat de ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. OR Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad OR Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

[www.rendementuitgeverij.nl](http://www.rendementuitgeverij.nl)