

Marcel Levi is internist en CEO van het University College London Hospitals (UCLH). Daarvoor was hij bestuursvoorzitter van het AMC

Marcel Levi

Bij vergaderingen langer dan drie kwartier let meer dan 40 procent niet meer op



VINCENT BOON

Vergaderen, vergaderen

Nog meer dan in Nederland zijn ze in Engeland verzot op vergaderen. Er is geen probleem te verzinnen waarbij een nieuwe commissie en daarbij behorende ‘meetings’ niet onderdeel van de oplossing zijn. Ik tel in onze ziekenhuizen met gemak een 150 commissies, variërend van begrijpelijke gremia zoals de formulariumcommissie tot meer exotische varianten als de *patient hydration board*. En het saneren van het commissiebestand of het wieden in de vergaderfrequentie biedt in de regel weinig soelaas: het lijkt wel of voor elke commissie of vergadering die je stopt, er twee terugkomen. Net als in Nederland is dikwijls het doel van een vergadering niet heel duidelijk, is het maar de vraag of deze meeting inderdaad elke keer dat de maan rond de aarde heeft gedraaid moet plaatsvinden, en is het van veel aanwezigen allerm minst duidelijk waarom ze eigenlijk bij deze bijeenkomst aanwezig zijn. Maar er zijn ook interessante verschillen tussen beide kanten van de Noordzee. Een verschil met mijn ervaring in Nederland is dat Britse vergaderingen opvallend kort duren en verrassend efficiënt zijn. Zo wordt het verslag van de voorgaande vergadering vrijwel altijd zonder veel woorden, of slechts met een schriftelijke suggestie aan de secretaris, vastgesteld, terwijl dit in Nederland in veel gevallen een alibi is om de vorige vergadering nog eens dunnetjes over te doen of om eindeloos de eigen aanwezigheid (of belangrijkheid) nog eens te onderstrepen. Agendapunten worden steevast gestart met de veronderstelling dat iedereen de stukken gelezen heeft en dat de tijd exclusief wordt gebruikt voor vragen en discussie. Het eindeloos voorlezen van wat er al uitgebreid in de rondgestuurde papieren staat is not done. Ook het fenomeen ‘rondvraag’, de beproefde gelegenheid om vrijelijk uit de heup te

schieten, niet-geagendeerde dus onvoorbereide discussies te starten of de naderende eindtijd van een bijeenkomst met gemak drie kwartier uit te stellen, bestaat gelukkig niet in de Britse vergadercultuur. De afwezigheid van koffie, thee, en (gelukkig maar) kleffe broodjes met slappe blaadjes sla draagt zeker bij aan de snelheid en efficiëntie van de bijeenkomsten.

Volgens de Harvard Business Review is er solide bewijs dat na vijftien minuten vergaderen meer dan 10 procent van de aanwezigen de aandacht verloren heeft en na een halfuur is dat al 25 procent. Bij vergaderingen die langer duren dan drie kwartier let meer dan 40 procent niet meer op. Interessant genoeg wordt het in Engeland als zeer onbehoorlijk beschouwd om tijdens een vergadering op de mobiele telefoon naar e-mails of whatsapps te kijken.

Ten slotte zijn de Engelse bestuursvergaderingen (inclusief die van de raad van toezicht) openbaar – met uitzondering van persoonlijke of commercieel gevoelige onderwerpen – en dat betekent dat ze ook daadwerkelijk worden bijgewoond door geïnteresseerde medewerkers, patiënten, of zelfs journalisten. Dat is even wennen, maar als je je realiseert dat het gaat om het bestuur van instellingen van publiek belang en gefinancierd met publiek geld, dan is dat ook wel weer begrijpelijk of misschien zelfs normaal.

Vergaderingen zijn helaas niet meer weg te denken uit de moderne aansturing van een grote organisatie. Desondanks denk ik dat we nog veel kunnen verbeteren aan onze vergader-efficiëntie, het verlagen van de vergaderfrequentie en het beperken van de vergadertijd. Als we wat minder praten, hebben we wellicht wat meer tijd om te denken of om te doen. ■