



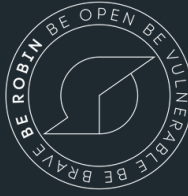
**READER**

# VERGADEREN MET **IMPACT**

Emil Muller



**be robin**  
training en coaching



## **Voorwoord – Meer impact in elk overleg**

Deze reader helpt teams om slimmer, scherper en met meer energie te vergaderen. Geen eindeloze zitmomenten zonder resultaat, maar duidelijke rollen, concrete doelen en een aanpak die wél werkt.

Als voorbereiding op de training, of als naslagwerk voor het speelveld van morgen.

Bij Be Robin geloven we in de kracht van de kleedkamer, een veilige plek voor reflectie, kwetsbaarheid en heldere afspraken. Maar ontwikkeling ontstaat pas echt op het speelveld: daar waar je keuzes maakt, oefent, struikelt, leert en groeit.

Onze aanpak is geen vast programma, maar een bundeling van inzichten, werkvormen en ervaring, flexibel in te zetten op wat nú nodig is. Geen eenrichtingsverkeer, maar maatwerk dat aanzet tot beweging.

Deze reader is daar een voorbeeld van.

Compact. Praktisch. To the point. Omdat effectiever vergaderen begint bij duidelijkheid. En bij jou.

Veel succes en leerplezier!

**Jan & Emil**  
**Be Robin**





## intake

Richting en doel bepalen.



## het trainingsveld

Oefenen en experimenteren.

## de veilige kleedkamer

Inzicht en afspraken.



# Onze aanpak.

## het speelveld

In de praktijk toepassen en groeien.

# **Inhoudsopgave**

## **Vergaderen met Impact**

### **Voorwoord – Van kleedkamer naar speelveld**

Waarom deze reader meer is dan een verzameling tips

1

### **De 5 vergaderrollen – Wie ben jij aan tafel?**

Van coach tot kritische vriend – zo pak je je rol met impact

2

### **Vergaderen met richting – Van agendapunt naar resultaat**

Een format voor focus, duidelijkheid en eigenaarschap

3

### **Slimmer vergaderen – Tips die écht werken**

Praktische handvatten voor meer energie, structuur en actie

4

### **Waarom vergaderen vaak schuurt**

Herkenbare frustraties, verklaard en ontleed

5

### **Verder dan tips**

Inzichten die je overleg versterken

6

### **Jouw praktijk – En nu jij**

Reflectievragen en een actieplan voor je eigen speelveld



-1-

## De 5 vergaderrollen – Wie ben jij aan tafel?

Van coach tot kritische vriend, zo pak je je rol met impact.

### 5 vergaderrollen



#### De Coach (Voorzitter)

Zorgt voor structuur, bewaakt het doel van de vergadering en stuurt op resultaat.

Tip: Stelt vragen in plaats van alles zelf te zeggen.



#### De Scheids (Tijdsbewaker)

Houdt tempo erin en zorgt dat iedereen aan bod komt binnen de afgesproken tijd.

Tip: Durft vriendelijk af te kappen of door te pakken



#### De Speler (Deelnemer)

Komt voorbereid, denkt mee en neemt verantwoordelijkheid voor de uitkomst.

Tip: Neemt ruimte, maar geeft die ook aan een ander.



#### De Vertaler (Notulist)

Vat kernpunten samen, benoemt besluiten en bewaakt opvolging.

Tip: Let niet alleen op woorden, maar ook op wat niet gezegd wordt.



#### De Spiegel (Kritische Vriend)

Houdt het team scherp. Stelt de waarom vraag en benoemt patronen of ruis.

Tip: Prikkel met respect om de olifant in de kamer te benoemen.

“Leiden is niet het meeste zeggen, maar het juiste vragen.”

Elke vergadering werkt beter als iedereen weet welke rol hij of zij speelt. Niet iedereen hoeft voorzitter te zijn, maar iedereen moet weten wat zijn bijdrage is.

Hier lees je wat de vijf kernrollen betekenen én hoe je ze goed invult:

### **De Coach (Voorzitter)**

Zorgt voor structuur, bewaakt het doel van het overleg en stuurt op samenwerking en resultaat.

Do's:

- Open met een duidelijke doelstelling
- Vraag actief naar ieders inbreng
- Vat samen en koppel terug

Don'ts:

- Zelf teveel praten
- Geen grenzen stellen aan uitloop of afdwalen

### **De Scheids (Tijdsbewaker)**

Zorgt dat de energie en tijd goed verdeeld zijn. Houdt het ritme erin zonder te forceren.

Do's:

- Benoem vooraf de beschikbare tijd
- Geef op tijd signalen ('nog 5 minuten')

Don'ts:

- Iemand bruusk onderbreken
- Geen ruimte laten voor het afronden van gedachten

**“Grenzen stellen is geen rem zetten, maar richting geven.”**

## De Speler (Deelnemer)

Brengt inhoud, vragen en ideeën in en neemt verantwoordelijkheid voor het resultaat.

Do's:

- Bereid je voor en denk mee
- Luister actief naar anderen

Don'ts:

- Achteroverleunen en afwachten
- Domineren of constant afdwalen

## De Vertaler (Notulist)

Legt de kern vast, benoemt besluiten en zorgt dat er opvolging komt.

Do's:

- Noteer kort en krachtig, gericht op actie
- Check of de samenvatting klopt
- Stelt heldere deadlines bij de afspraken

Don'ts:

- Letterlijk alles willen uitschrijven
- Onduidelijk laten wat het besluit was

## De Spiegel (Kritische Vriend)

Vaak in het begin de teamcoach die het team ondersteunt en patronen helpt zichtbaar te maken. Vraag ons hiervoor naar de mogelijkheden.

Benoemt wat anderen (nog) niet zeggen. Stelt de juiste vragen op het juiste moment.

Do's:

- Benoem patronen of spanningen met respect
- Vraag: 'Wat missen we nog?'

Don'ts:

- Kritisch zijn zonder constructieve intentie
- Te laat of op de man spelen





**be robin**

training en coaching

Ontwikkelaars van leiders, teams en persoonlijke groei.

Met sportieve groet, Jan van Halst & Emil Muller // [www.be-robin.nl](http://www.be-robin.nl)



**BLU**  
**FOO**

**'Zonder rolbewustzijn is het overleg een modderige wedstrijd zonder spelregels.'**



## Vergaderen met richting – Van agendapunt naar resultaat

Een format voor focus, duidelijkheid en eigenaarschap

Een goede agenda is de motor van een effectieve vergadering. Niet alleen 'wat' we bespreken, maar vooral 'waarom'. Veel vergaderingen verliezen hun kracht omdat agendapunten vaag, te breed of zonder duidelijk doel worden ingebracht. Door vooraf na te denken over het gewenste resultaat van elk punt, geef je focus én richting aan het gesprek.

	Onderwerp	Doel (Informeren / Brainstorm / Besluiten)	Beoogd Resultaat	Tijd	Verantwoordelijke
1	Update projectstatus Q3	Informeren	Iedereen is op de hoogte van voortgang	10 min	Projectleider
2	Verdeling taken bij oplevering	Besluiten	Heldere taakverdeling + planning	15 min	Teamleider
3	Ideeën voor klantendag 2025	Brainstorm	Lijst met 5+ creatieve ideeën	20 min	Marketing
4	Nieuwe tool voor rapportages	Informeren + Besluiten	Besluit over implementatie	15 min	IT-specialist

Gebruik deze structuur bij het opstellen én bespreken van de agenda. Zo weet iedereen wat er van hen verwacht wordt en voorkom je onnodige uitweidingen. De beschrijving is in dit voorbeeld beknopt, hierin kun je in de praktijk uitgebreider zijn.

### Do's:

- Formuleer bij elk punt het doel: informeren, besluiten of brainstormen.
- Benoem wat je als resultaat verwacht: een keuze, actiepunten, inzichten.
- Geef een tijdindicatie per punt en bewaak die actief.
- Zorg dat de juiste mensen per punt betrokken zijn.
- Spreek af op welk moment je de agenda en de benodigde stukken vooraf met elkaar deelt.



## Don'ts:

- Geen doel koppelen aan een agendapunt 'we zien wel waar het eindigt'.
- Te veel onderwerpen op één agenda zetten minder = meer resultaat.
- Geen vervolg geven aan besproken onderwerpen of besluiten.

**Zonder helder doel  
is elke discussie een dwaalspoor.**



## Slimmer vergaderen Tips die wél werken

Effectief vergaderen draait niet alleen om structuur, maar ook om gedrag, energie en eigenaarschap. Veel teams hebben de neiging om steeds in hetzelfde patroon te blijven hangen: te lange overleggen, onduidelijke besluiten en een gebrek aan actie. Met onderstaande tips geef je jouw overleggen nieuwe scherpte én ritme.

- Start altijd met: Wat is het doel van dit overleg?
- Werk met tijdvakken per agendapunt en houd je eraan.
- Herken energielekken: onderwerpen zonder duidelijk doel en let op signalen: mensen die afhaken, eindeloze herhaling, of onderwerpen die steeds terugkeren zonder actie. Durf te schrappen of agendapunten op een andere manier te benaderen.
- Sluit elk punt af met: Wat is afgesproken? Wie doet wat? Wanneer is het klaar? Zonder dat, blijft het bij goede intenties.
- Reflecteer: Hoe verlopen onze overleggen eigenlijk? Wat werkt goed, wat kan beter? Maak verbeteren van het overleg zelf een terugkerend agendapunt.
- Vier successen – benoem wat werkt.
- Betrek de stillen. Nodig stiltes uit in plaats van ze te vullen. Vraag: 'Wat valt jou op? Wat zou jij doen?' Zo benut je alle perspectieven aan tafel.



**“Zonder koers wordt zelfs het beste team stuurloos.”**



## Waarom vergaderen soms schuurt

Iedereen herkent het: je zit in een overleg en na een uur vraag je je af wat er nu eigenlijk bereikt is. Je bent niet de enige. Veel vergaderingen voelen als 'moetjes' zonder echte richting of resultaat. Hieronder vind je veelvoorkomende oorzaken waarom vergaderingen stroef verlopen en wat je eraan kunt doen.

### Onduidelijke doelen

'We zien wel waar we uitkomen'. Klinkt ontspannen, maar het zorgt vaak voor losse gesprekken zonder richting. Zonder helder doel is het lastig om te besluiten of het punt voldoende besproken is.

### Rolonduidelijkheid

De voorzitter probeert ook te notuleren én inhoudelijk bij te dragen. Het gevolg? Overbelasting, verwarring en weinig ruimte voor procesbewaking. Duidelijke rolverdeling is essentieel.

### Ongelijke inbreng – Stilte ≠ instemming

Een kleine groep voert het gesprek, de rest zwijgt. Stilte wordt vaak geïnterpreteerd als instemming, terwijl het ook kan wijzen op onveiligheid, desinteresse of gebrek aan ruimte.



## **Te veel onderwerpen**

Een agenda met 12 punten in 60 minuten is vragen om oppervlakkigheid. Belangrijke thema's worden afgeraffeld of doorgeschoven. Minder onderwerpen = meer verdieping.

## **Geen opvolging**

Actiepunten worden niet vastgelegd of opgevolgd. Iedereen dacht dat iemand anders het wel zou doen. Zonder borging verandert een vergadering in een herhalend ritueel.

## **Reflectievraag:**

Welke van deze patronen herken jij in jullie overleggen? En wat zou jij morgen anders kunnen doen?



## Verder dan tips

Inzichten die je overleg versterken

Schakel **Be Robin** in voor de diepere laag.

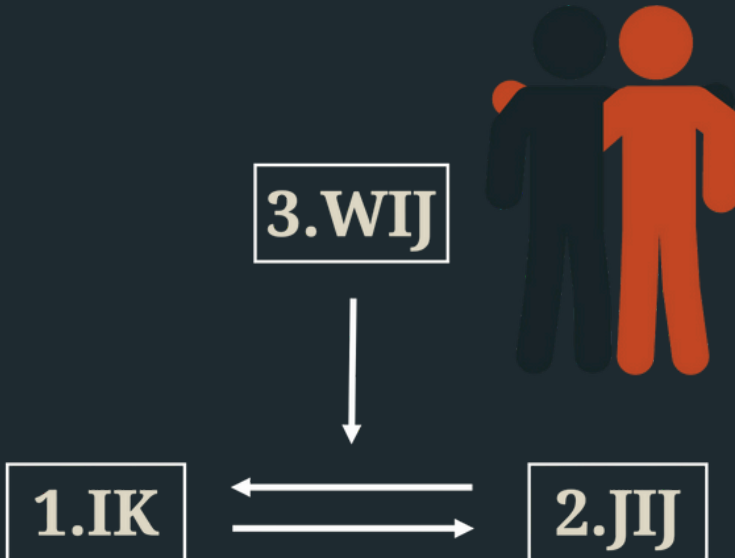
Soms schuren overleggen niet door een slechte agenda, maar door wat er ónder tafel speelt. Denk aan groepsdynamiek, teamfases of onzichtbare patronen die samenwerking beïnvloeden.

Bij **Be Robin** kijken we niet alleen naar structuur, maar naar wat er écht speelt in het team:

- In welke teamfase zitten jullie?
- Welke rollen en karakters botsen of versterken elkaar?
- Wat speelt er systemisch mee, maar blijft onuitgesproken?
- Kun je het ook vanuit een andere positie bekijken?

Wil je daar scherper zicht op?

Wij helpen teams om deze lagen zichtbaar en bespreekbaar te maken – altijd praktisch, altijd met impact.





## Jouw praktijk – En nu jij

Reflectievragen en een actieplan voor je eigen speelveld

Deze reader heeft je meegenomen langs inzichten, modellen en praktische tips om vergaderen effectiever en mensgerichter te maken. Maar uiteindelijk draait het niet om wat je leest, maar om wat je ermee doet.

### Kijk daarom terug op jouw eigen praktijk:

Welke rol pak jij meestal in vergaderingen?

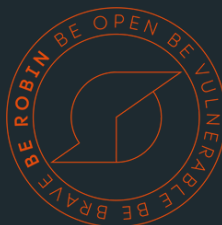
Wanneer voel jij energie en wanneer haak je af?

Wat kun jij morgen al anders doen om meer impact te maken in het overleg?

### Maak het klein. Maak het concreet. En begin vandaag nog.

#### Reflectievragen:

- Welke rol voelt voor mij natuurlijk?
- Waar kan ik scherper worden of juist ruimte maken voor anderen?
- Wat neem ik mee uit deze reader dat ik morgen kan toepassen?
- Waar zit bij mij frustratie of energieverlies tijdens overleggen?
- Wat zou ik doen als ik de vergadering mocht ontwerpen?
- Wat vraagt mijn team van mij en durf ik dat te brengen?
- Welke gewoonte wil ik doorbreken of versterken?



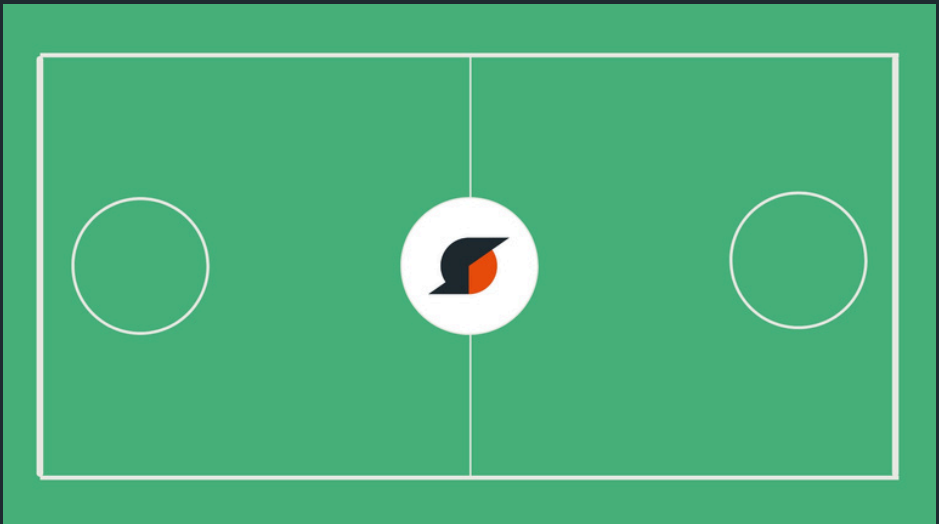
Wil je verder bouwen aan betere overleggen of zoek je een sparringspartner om jouw team te versterken?

Bij Be Robin begeleiden we dagelijks teams, leiders en organisaties in het versterken van hun overlegcultuur. Van een inspirerende teamsessie tot een maatwerktraject.

Grote veranderingen beginnen met kleine keuzes.  
Kies vandaag één ding dat jij anders doet in je volgende overleg.  
Durf te proberen, durf te falen, durf te groeien.

En weet: je hoeft het niet alleen te doen.

Wij lopen graag met je mee.  
Veel succes én plezier!



**DE ENIGE MANIER OM STERKER TE WORDEN,  
IS HET SPEELVELD OP TE STAPPEN!**

# be robin

training en coaching

Be Robin begeleidt leiders, teams en individuen door gedragspatronen zichtbaar te maken en te doorbreken. We stimuleren zelfbewustzijn en ontwikkeling, omdat échte groei begint bij inzicht.

Vertrouwen, plezier en verbondenheid vormen de basis voor duurzaam succes. Onze prikkelende en nuchtere aanpak geeft je niet alleen inzicht in je eigen handelen, maar ook in de dynamiek binnen je team. Wat werkt en wat belemmert? Door te reflecteren en in beweging te komen, ontdek je hoe jij en je team het maximale uit jullie potentieel kunnen halen.



Jan van Halst  
06 11 30 37 33  
[jan@be-robin.nl](mailto:jan@be-robin.nl)



Emil Muller  
06 24 58 93 39  
[emil@be-robin.nl](mailto:emil@be-robin.nl)



Leiderschap

Team  
ontwikkeling

Individuele  
coaching



**be robin**  
training en coaching

