

De vergadering als marteltuig

Frederik Anseel

24 januari 2019 Vandaag om 00:00

Het jaar is drie weken oud en mijn goede voornemens mogen al in de prullenmand. Als je het nieuwe jaar net als ik niet bijzonder slim aan- gepakt hebt, is je agenda alweer één lange vergadermarteling. Mocht Dante zijn 'Goddelijke Komedie' herschrijven, dan was de zevende cirkel van de hel bestemd voor de vergadertijgers.

Een collega stuurt een mailtje met een probleem waar hij niet direct een antwoord op weet. Hulpvaardig suggereer je voor de vuist weg een aantal oplossingen. Voor je het weet, heb je een vergaderverzoek bevestigd met vijf andere mensen, van wie je er twee niet kent. 'Brainstorm herontwerp X', met twee weken erna 'Follow-up brainstorm X'. I kid you not. Werkdagen lopen uit in meetings à gogo, tegen de avond resulterend in hersendood door vergadering.

Mensen brengen 15 procent van hun werktijd vergaderend door; voor managers loopt dat op tot 50 procent. Het is niet enkel de vergadering die tijd steelt. De resterende productieve tijd wordt mentaal ingepalmd door een aankomende of voorbije vergadering. Een half uur voor een vergadering begin je niet aan iets nieuws.

Kijk, ik weet best dat een vergadering bijzonder effectief kan zijn. Maar dat is net het punt: dat zijn ze bijna nooit. De verkeerde mensen zitten om de verkeerde redenen de verkeerde zaken te bespreken. Wie er zeker niet moest zijn, is er altijd wel, en wie er absoluut bij moest zijn, is niet uitgenodigd.

Neem de vaste vergadering. 'Standing meetings' in het Engels, niet te verwarren met het rechtopstaand vergaderen, een praktijk aanbevolen door Barack Obama om vergaderingen efficiënter te maken. Nee, de vaste vergadering is een terugkerende bijeenkomst op vaste tijdstippen zonder dwingende reden. Elke eerste maandag van de maand is er de seniormanagement- vergadering, staat reeds een jaar ingepland. De agenda vult zich vanzelf.

Zo gaat dat met vergaderingen. Ze zijn als een giftig gas dat direct elk beschikbaar volume volledig invult. Heb je een maandelijks meeting, dan staat die agenda vol. Heb je een wekelijkse meeting, dan zal die ook volstaan. De gelegenheid maakt de tijdsdief. Tijd is echter een imaginair concept in vergaderingen. De tijd die aan een agendapunt gespendeerd wordt, is omgekeerd evenredig met het belang van dat agendapunt. Annuleer alle vaste meetings.

Vergaderingen met 15 schermen op tafel zijn geen uitzondering. The horror. De helft van de aanwezigen zegt nooit iets, maar zit e-mails te checken op de smartphone of op de laptop. Wat een uitstekende gelegenheid biedt om tijdens de vergadering met elkaar te mailen om metacommentaar te geven over het lamelijk verloop van de vergadering. Leer mij vergaderen. Een vuistregel van Amazons Jeff Bezos: je moet iedereen eten kunnen geven met twee pizza's (wat trouwens beter zou zijn dan de gevreesde wakke broodjes).

Niet zelden gaat zo'n vergadering gepaard met een boekdelenlange voorbereiding.

Niemand neemt al dat materiaal op voorhand door. Dat weet de voorzitter ook, dus vat die ter plekke elk dossier nog even samen. De ervaren vergadertijger leert zo snel om helemaal niets meer voor te bereiden. Daarom nog een tip van nonkel Bezos: begin de vergadering met leestijd. Iedereen leest in stilte de nota zodat iedereen gelijk voorbereid is. Geen laptops, geen smart- phones.

Zal de technologie ons redden? Ik haast me naar een vergadering. Iemand was te lui om als de andere, gewone stervelingen eerst een uur in de file te staan en doet van thuis mee. Iemand anders is op vakantie in Lanzarote, maar wil inskypen om niets van de martelpret te missen. Gevolg: de semivirtuele vergadering. De vergadering begint een half uur te laat wegens eindeloos 'Hallo, hallooo, hoor je mij', 'tiens, geen geluid op mijn Skype' en 'nee, het is bevroren, we gaan even opnieuw opstarten'. Mijn god, alle virtual reality nog aan toe, we zijn vergadertechnologisch nog niet erg opgeschoten.

Ik pleit voor een addendum bij de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Elke persoon heeft het recht een vergaderuitnodiging te weigeren; het recht om een vergadering te verlaten waarin hij zijn tijd verdoet; en het recht om het bestaan van een vaste vergadering in vraag te stellen. In afwachting van dat addendum is er het uitstekende boek 'The Surprising Science of Meetings', waarmee u zich op volstrekt wetenschappelijke wijze kunt troosten.

Frederik Anseel

**Professor bedrijfspsychologie aan King's College
London**