

Fontys Lerarenopleiding Sittard

Notuleren

Marleen van der Molen-Willebrands
Oktober 2000

Inhoud

1	Voorbereiding van de vergadering	1
1.1	Inleiding.....	1
1.2	Agenda van een vergadering	1
1.3	Voorzitterstaken	3
2	Notuleren.....	5
2.1	Inleiding.....	5
2.2	Functies van notulen.....	5
2.3	Soorten notulen.....	5
2.3.1	Het uitvoerig verslag	6
2.3.2	Het beknopt verslag	8
2.3.3	Besluiten- en actielijst	9
2.4	Taken van de notulist voor de vergadering	10
2.5	Taken van de notulist tijdens de vergadering.....	11
2.5.1	Aantekeningen maken voor actie- en besluitenlijsten.....	11
2.5.2	Aantekeningen maken voor beknopte notulen.....	13
2.6	Taken van de notulist na de vergadering.....	14
2.6.1	Aantekeningen uitwerken voor actie- en besluitenlijsten	15
2.6.2	Aantekeningen uitwerken voor beknopte notulen.....	15
	Bijlage 1: Persoonlijk controlelijstje	16
	Bijlage 2: Eisen aan het verslag.....	17
	Bijlage 3: Beoordelingsformulier voor verslagen.....	22

1 Voorbereiding van de vergadering

1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de voorbereiding van een vergadering. Een belangrijk middel om vergaderingen efficiënter te maken is het opstellen van een agenda. Zo'n agenda is meer dan een boodschappelijke lijstje met wat besprekpunten. Ze moet antwoord geven op de vraag of het zinvol is om over dit onderwerp te vergaderen. Teveel vergaderingen worden belegd omdat het een gewoonte is. Verder is een agenda hulpmiddel voor de deelnemers aan de vergadering om zich goed te kunnen voorbereiden. Men moet weten *wat* er precies besproken gaat worden, welke bijdrage van *wie* wordt verwacht en wat het *resultaat* van de vergadering moet zijn. Moet er bijvoorbeeld worden 'gebrainstormd' of moeten er besluiten worden genomen?

Zonder een goede voorzitter kan een vergadering niet effectief zijn. Het opstellen van de agenda is de verantwoordelijkheid van de voorzitter, in samenwerking met de secretaris of notulist. In veel organisaties krijgen ook de deelnemers de gelegenheid om zelf agendapunten aan te dragen. Het overleg tussen voorzitter en de secretaris/notulist is van groot belang. Hoe beter de notulist is voorbereid op wat er aan de orde zal worden gesteld, hoe beter hij verslag kan doen.

We behandelen nu eerst de vaste agendaonderdelen en daarna de voorzitterstaken. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op de notulen van een vergadering en de taken van de notulist.

1.2 Agenda van een vergadering

Bij iedere vergadering is er een vast aantal agendapunten.

➤ **Opening en vaststellen van de agenda**

Elke vergadering wordt door de voorzitter officieel geopend. Vanaf dat moment noteert de notulist alles wat relevant is voor het verslag. De voorzitter heet iedereen welkom en introduceert eventuele gasten en nieuwe medewerkers. Berichten van verhindering kunnen eventueel tijdens de opening door hem worden vermeld. Vervolgens wordt de agenda officieel vastgesteld. De meeste agendapunten zullen doorgaans vastliggen: ze vloeën voort uit vorige vergaderingen. Soms kan een deelnemer nog een punt aan de agenda willen toevoegen. Een nieuw onderwerp kan dan behandeld worden bij het punt: wat verder ter tafel komt (w.v.t.t.k.), of op de volgende vergadering besproken worden. Ook kan het voorkomen dat de volgorde van de agendapunten gewijzigd wordt, gezien de prioriteit van bepaalde zaken. Immers, de belangrijkste zaken worden het eerst besproken.

➤ **Bespreking notulen van vorige vergadering**

Hoewel de notulist het verslag heeft gemaakt, is de vergadering verantwoordelijk voor de inhoud. Zij doet dat door het verslag – al dan niet gewijzigd – goed te keuren. Belangrijkste criteria daarvoor zijn: zijn de notulen juist en volledig genoeg? Alleen goedgekeurde notulen hebben bewijskracht. Verder kunnen er naar aanleiding van de notulen op- en aanmerkingen worden gemaakt: zijn afspraken nagekomen, hebben nieuwe ontwikkelingen zich voorgedaan, enzovoort.

➤ **Mededelingen en ingekomen stukken**

Op dit punt brengt de voorzitter (of de secretaris) de deelnemers op de hoogte van actuele zaken. Hij deelt mee wat er tussen nu en de vorige vergadering aan stukken, brieven en rapporten is binnengekomen. Ook kan onder dit punt verslag gedaan worden van tussentijds overleg, werkbezoek, recente ontwikkelingen enzovoort. De voorzitter moet zich beperken tot informatie die voor de deelnemers aan de vergadering relevant is. Hij moet dit punt kort houden zodat voldoende tijd overblijft voor een grondige bespreking van de echte vergaderpunten. Meestal worden zulke berichten voor kennisgeving

aangenomen. Let op dat hier geen onverwachte besluitvorming optreedt. Eventueel kan de voorzitter nagaan of een onderwerp aan de agenda moet worden toegevoegd (bij w.v.t.t.k.) of dat het thema naar de volgende vergadering moet worden doorgeschoven, of dat afhandeling ervan wordt gedelegeerd. Verder kunnen berichten van verhindering van de leden hier worden gemeld.

➤ **De agendapunten**

Onder agendapunten verstaan we hier de onderwerpen waarover de deelnemers van gedachten moeten wisselen en waarover ze eventueel besluiten moeten nemen. Hoe beter voorbereid deze aan de deelnemers worden gepresenteerd, des te efficiënter en effectiever de vergadering. Een deugdelijk agendapunt kenmerkt zich door de volgende elementen:

- aanduiding van het onderwerp
- de reden van de bespreking
- de benodigde achtergrondinformatie (meestal in bijgevoegde agendastukken)
- het gewenste einddoel van de bespreking (eventueel met voorstellen)
- een tijdsplanning.

➤ **Wat verder ter tafel komt (w.v.t.t.k.)**

Dit is een parkeerplaats voor kwesties die naar voren gekomen zijn bij de notulen, bij de mededelingen of de ingekomen stukken. Kwesties die niet op de agenda staan, maar die de vergadering toch wil bespreken. De leden hebben zich op deze onderwerpen niet kunnen voorbereiden en moeten dus oppassen niet overvallen te worden met ingrijpende plannen.

➤ **Rondvraag**

Bij de rondvraag krijgt elke deelnemer de gelegenheid vragen te stellen die niet bij andere punten aan de orde konden komen, bijvoorbeeld over gemaakte afspraken of verzoeken om bepaalde punten op een volgende agenda te zetten. Op sommige vergaderingen kunnen de aanwezigen niet alleen hun vragen, maar ook hun mededelingen kwijt.

➤ **Sluiting en datum volgende vergadering**

De vergadering wordt meestal afgesloten nadat er een nieuwe vergaderdatum is afgesproken.

Model voor een agenda

AGENDA	
>	
>	
Onderwerp (welke vergadering):	
>	
Datum:	
Plaats:	
Tijd:	
>	
>	
	Bijlagen: (nummers naast bijbehorend agendapunt)
01	Opening en agenda
>	
02	Notulen vorige vergadering
>	
03	Ingekomen stukken en mededelingen
>	
04	Eerste onderwerp
>	
05	Tweede onderwerp, enz.
>	
06	Wat verder ter tafel komt (w.v.t.t.k.):
>	
07	Rondvraag
>	
08	Sluiting en plaats/datum volgende vergadering.

Model voor een agenda

1.3 Voorzitterstaken

De voorzitter neemt in de vergadering een centrale plaats in. Zijn opdracht is de vergadering te leiden. Hij zal zijn bijdragen richten op het zo goed mogelijk laten verlopen van de discussie tussen de deelnemers. Over het algemeen zal hij terughoudend zijn in het naar voren brengen van zijn eigen mening en dat meestal pas dan doen nadat anderen hun mening al kenbaar hebben gemaakt. Bij het nemen van een besluit zal hij streven naar acceptatie door alle leden.

Voorzitterstaken vóór de vergadering

In de voorbereiding van de vergadering neemt de voorzitter een belangrijkste plaats in. Hij is verantwoordelijk voor de volgende taken:

- agenda opstellen, eventueel samen met een agendacommissie
- vergaderdata en –tijden vaststellen
- vergaderruimte regelen
- vaststellen welke informatie verstrekt moet worden (de `stukken`)
- discussie inhoudelijk en procedureel voorbereiden (waaronder: doel vaststellen)
- deelnemers uitnodigen voor de vergadering (toesturen van agenda, notulen en vergaderstukken).

Een voorzitter hoeft niet per se al die taken zelf uit te voeren: dat kan ook door anderen gebeuren. Maar een voorzitter is wel verantwoordelijk voor een goede uitvoering van bovenstaande taken.

Voorzitterstaken tijdens de vergadering

De voorzitter verricht een aantal formele taken, zoals openen en sluiten van de vergadering, het aan de orde stellen van de agendapunten, leiden van stemmingen en vaststellen of een besluit is aangenomen dan wel afgewezen. Zijn moeilijkste taak is echter: het leiden van het gesprek. We geven puntsgewijs een aantal aandachtspunten:

- agendapunten inleiden(waarover, doel, welke voorinformatie, welke procedure?)
- procedure en tijd bewaken
- ideeën of commentaren inventariseren
- standpunten en meningsverschillen verhelderen
- samenvatten
- conclusies trekken
- orde bewaken
- open klimaat bevorderen.

Voorzitterstaken na de vergadering

Elke vergadering levert voor een voorzitter nawerk op:

- controle op de notulen
- controle op toezending van de notulen
- controle op de gemaakte afspraken.

Tips voor de voorzitter

1. Bereid u als voorzitter goed voor op een vergadering. Zorg voor goede vergaderfaciliteiten, een werk-bare agenda en kennis van zaken.
2. Vraag uzelf van tevoren af wat u met een bespreking wilt bereiken. Daardoor bent u beter in staat leiding te geven.
3. Analyseer de samenstelling van de vergadering: wie zijn de deelnemers, wat zijn hun belangen, wat kunt u van elk van hen verwachten?
4. Houd afdwalingen binnen de perken. Verwijs bij interessante of leuke bijdragen die maar zijdelings met het agendapunt te maken hebben naar een tijdstip buiten de vergadering.
5. Vat regelmatig samen en controleer of uw samenvatting klopt.
6. Stimuleer zwijgers in de groep door actief naar hen te luisteren. Te uitvoerige sprekers remt u af door ze samen te vatten, een concrete vraag te stellen of op te houden met luistergedrag te vertonen.
7. Probeer spanning in een vergadering aan de orde te stellen. Soms wil een goed getimed pauze helpen.
8. Vervul de voorzitterstaak zo zakelijk mogelijk met gepaste nadruk en aandacht voor de deelnemers.

2 Notuleren

2.1 Inleiding

In de meeste overlegsituaties is het een goed gebruik om het gesprek op een of andere manier vast te leggen, te notuleren. Soms is de afspraak dat ieder naar eigen behoefte aantekeningen maakt, omdat men een gezamenlijk verslag overbodig vindt. Meestal echter willen de deelnemers de beschikking hebben over een verslag dat zij samen beschouwen als de correcte weergave van het overleg. Notulen kunnen verschillende functies hebben: als informatiebron voor deelnemers en niet-deelnemers, geheugensteun, bewijsmateriaal en verder als controlemiddel op de continuïteit van het werk. De functie van de notulen bepaalt de keuze voor de soort notulen: een uitvoerig verslag, een beknopt verslag of een actie- en besluitenlijst. In dit hoofdstuk gaan we daar dieper op in. Vervolgens komen de taken van de notulist aan bod en geven we richtlijnen om het notuleren systematisch aan te pakken. Daarbij laten we het uitvoerig verslag buiten beschouwing.

2.2 Functies van notulen

In de meeste overlegsituaties is het gebruikelijk om vast te leggen wat er is bediscussieerd, besloten en afgesproken. De deelnemers aan de vergadering willen achteraf nog eens nagaan wat er is afgesproken, welke acties er in de komende periode van hen wordt verwacht en wat de uitgangspunten zijn voor een volgende vergadering. Daarnaast kunnen notulen hun nut hebben als bewijsstuk: een vergaderlid kan via de notulen aantonen dat hij een bepaalde uitspraak heeft gedaan of een bepaald standpunt heeft verdedigd.

Notulen kunnen dus de volgende functies hebben:

- ze dienen als geheugensteun voor de aanwezige vergaderleden;
- ze bieden afwezigen inzicht in wat er is besproken en besloten;
- ze bieden aan- en afwezigen aanknopingspunten voor het voorbereiden van de volgende vergadering;
- ze vormen het bewijsmateriaal voor het feit dat men bepaalde standpunten en argumenten naar voren heeft gebracht, zowel tegenover de achterban, als tegenover de vergaderleden;
- ze maken controle op de continuïteit van het werk mogelijk, doordat iedereen weet welke besluiten zijn genomen en welke afspraken moeten worden nagekomen.

Niet al deze functies zijn altijd even belangrijk. Een parlementsvergadering stelt hoge eisen aan de uitgebreidheid van de notulen, omdat alles wat wordt gezegd later terug te vinden moet zijn. Notulen van een werkoverleg dienen vooral als geheugensteun en actieplan. Als u weet waarvoor u de notulen wilt gebruiken, dan kunt u de vorm van de notulen daarop afstemmen. U kunt beslissen een uitvoerig verslag te maken, een beknopt verslag of alleen een actie- of besluitenlijst.

2.3 Soorten notulen

Er is een aantal mogelijkheden om een overleg schriftelijk vast te leggen. Die mogelijkheden verschillen vooral op het punt van uitgebreidheid van het verslag.

In de praktijk komen we de volgende verslagsoorten tegen:

- het *uitvoerig verslag*, waarin de besprekingen tijdens de vergaderingen op de voet worden gevolgd;
- het *beknopt verslag*, waarin de hoofdlijnen van de discussie met argumenten, besluiten en afspraken terug te vinden zijn;
- de *besluiten- of actielijst*, waarin alleen de uitkomsten van de besprekingen zijn opgenomen.

Er bestaan ook mengvormen. Zo zien we vaak een besluiten- en actielijst toegevoegd aan het uitvoerige en het beknopte verslag. Wanneer kies je voor welke vorm?

2.3.1 Het uitvoerig verslag ('notuleren op naam spreker')

Verschillende groepen/partijen komen regelmatig bij elkaar om problemen op te lossen, besluiten te nemen of informatie uit te wisselen. Deze vergadelaars vertegenwoordigen verschillende groepen of partijen. Het gaat meestal om vergaderingen van bijvoorbeeld een ondernemingsraad met een directie, een overleg tussen bedrijven die gaan fuseren, enzovoort.

Kenmerkend voor het uitvoerig verslag is dat je erin kunt terugvinden *welke spreker* welke bijdrage heeft geleverd. Bovendien wordt de discussie *chronologisch* behandeld. De notulist ordent de informatie dus niet. Zo zullen bijvoorbeeld argumenten voor en tegen een voorstel in dit type notulen door elkaar te lezen zijn, omdat dat nu eenmaal de volgorde was waarin de sprekers de argumentatie hebben gevoerd. Voor deze notuleervorm wordt vooral gekozen als de notulen in een later stadium als *bewijsmateriaal* moeten fungeren. Bijvoorbeeld bij vergaderingen waarin onderhandelingen worden gevoerd waarover de vergaderleden verantwoording moeten afleggen aan hun achterban. Te denken valt aan een vergadering van de ondernemingsraad. Het is dan belangrijk voor de betrokkenen partijen dat vaststaat welk vergaderlid welk standpunt aanhing en welke argumenten daarvoor zijn aangevoerd.

Deze vorm van verslaglegging heeft nadelen. Zij is erg omslachtig, en u moet er dan ook alleen voor kiezen als dat echt nodig is. Het is een mogelijkheid om voor uitgebreide notulen te kiezen bijvoorbeeld bij agendapunten waarbij principiële of controversiële onderwerpen aan de orde komen. Bij andere punten kan dan worden volstaan met een beknopt verslag. Een voorbeeld van een *uitvoerig verslag*.

Notulen van de vergadering van projectgroep 'Administratieve Organisatie in kaart', gehouden op 24 juni 1999 te Delft

Aanwezig: de heren Abels (vz.), Alberts, Brandenburg (verslag), De Wit
Afwezig: mevrouw Van Kruining (m.k.), de heer Roozendaal (m.k.)

1 OPENING

De voorzitter opent de vergadering om 9.30 uur en heet alle aanwezigen welkom.

2 NOTULEN VAN DE VERGADERING VAN 16 JUNI 1999

De notulen van de vergadering van 16 juni jl. worden goedgekeurd onder wijziging van:

- pag. 1, regel 10, 'de commissie houdt zich niet bezig met de administratie van de afdeling Catering', moet worden: 'de commissie houdt zich voorlopig niet bezig met...'
- pag. 3, regel 7: 'Roozendaal informeert....', moet worden: 'Van Woeren informeert...'

3 INGEKOMEN STUKKEN

Ingekomen is:

- een uitnodiging voor de vergadering van de stuurgroep 'De administratieve organisatie' op 30 juni a.s., om 9.30 uur;
- een verslag van de bijeenkomst van de commissie 'De RO rookvrij' op 28 mei jl.

4 MEDEDELINGEN

De voorzitter deelt mee dat zich drie vrijwilligers hebben aangemeld voor het verzorgen van de voorlichtingsavond aan administrateurs op 30 juni a.s.

5 VOORTZETTING VAN HET SCHRIFTELIJK VASTLEGGEN VAN DE ADMINISTRatieve PROCEDURES

Ter discussie staat de vraag of het schriftelijk vastleggen van alle administratieve procedures moet worden voortgezet. In de praktijk zijn namelijk twee problemen naar voren gekomen:

- het vastleggen is veel tijdrovender dan in februari '99 is ingeschat (ca. 14 uur per procedure);
- de nieuwe administrateurs maken tijdens hun inwerkperiode nauwelijks gebruik van de beschrijvingen die er tot nu toe zijn gemaakt, terwijl dit één van de doelen van vastlegging was.

Alberts stelt dat het te vroeg is om het experiment te stoppen. Het vastleggen van de procedures zal sneller gaan wanneer de administrateurs er meer ervaring in hebben gekregen. Daarnaast meldt hij dat het vastleggen niet alleen bedoeld is als hulpmiddel voor het inwerken van nieuwe administrateurs, maar ook uniformiteit moet opleveren in de procedures die op de verschillende afdelingen worden gevolgd. Dit doel kan niet worden bereikt als het experiment niet wordt voortgezet.

De voorzitter sluit zich hierbij aan.

Brandenburg betwijfelt of het realistisch is om uniformiteit in alle procedures na te streven. Hij vreest dat de verschillende afdelingen niet bereid zijn hun administratieve procedures te wijzigen, uitsluitend omdat ze niet uniform zijn aan die van andere afdelingen. Het lijkt hem bovendien problematisch vast te stellen welke afdeling zich moet aanpassen en welke afdeling als standaard gaat fungeren.

Alberts weerlegt dit. Hij meldt dat hij nu al heeft ervaren dat de beschrijving soms aan het licht brengt dat procedures nodeloos omslachtig zijn. Hij stelt dat elke afdeling bereid zal zijn ingewikkelde procedures te vereenvoudigen, wanneer blijkt dat op andere afdelingen eenvoudiger procedures voldoen.

De Wit ziet hierbij toch complicaties. Hij vermoedt dat het lang niet altijd duidelijk is welke procedure de voorkeur heeft. Daarom stelt hij voor een deskundige van buitenaf in te schakelen die in twijfelgevallen een uitspraak doet.

Alberts stemt in met dit voorstel. Hij stelt voor om in navolging van de bibliotheekbeheerseenheid voor de gehele operatie heao-studenten in te schakelen die in de laatste fase van hun studie zitten. Deze kunnen onder begeleiding van een docent assisteren bij het in kaart brengen van de processen en tevens adviseren over de keuzes die moeten worden gemaakt. Dit heeft als bijkomend voordeel dat de administrateurs niet zoveel tijd hoeven te investeren in het schriftelijk vastleggen. Hij biedt aan om contact op te nemen met de Hogeschool voor Economische Studies in Delft om de mogelijkheid te bespreken.

Alle vergaderleden sluiten zich aan bij dit voorstel.

BESLUIT:

Het schriftelijk vastleggen van de administratieve procedures wordt voortgezet. Om de administrateurs te ontlasten zullen er heao-afstudeerders worden aangetrokken die ervaring hebben in bedrijfsadministratieve processen.

AFSPRAKEN:

Alberts benadert de HES te Delft met het verzoek om ca. tien studenten te leveren met bedrijfseconomie als afstudeerrichting die in projectvorm willen afstuderen.

De voorzitter licht alle administrateurs in zodra de HES te Delft positief heeft gereageerd en nodigt hen in dat geval uit voor de eerstvolgende vergadering.

6 W.V.T.T.K.

-

7 RONDVRAAG

De Wit informeert naar de voortgang van het informatiseringsproject. Hierover blijkt geen nieuwe informatie bekend te zijn.

8 SLUITING

De voorzitter sluit de vergadering om 10.30 uur. De volgende vergadering zal plaatsvinden op maandag 7 augustus a.s., om 9.00 uur, in de blauwe vergaderzaal.

2.3.2 Het beknopt verslag ('notuleren op thema')

Het beknopt verslag geeft de hoofdpunten van de discussie weer. Een belangrijk verschil met het uitvoerig verslag is dat de discussie niet chronologisch, maar *thematisch* op papier komt. Dit betekent dat de bijdragen zoveel mogelijk in een categorie worden ondergebracht, bijvoorbeeld:

- problemen
- voorstellen voor oplossingen
- argumenten voor
- argumenten tegen
- besluiten.

Deze manier van notuleren heeft tot gevolg dat een argument of standpunt slechts *één keer* in de notulen worden opgenomen, ook al is het een aantal keren door verschillende sprekers naar voren gebracht. In dit type verslag komt dan ook niet naar voren *welke spreker* een bepaald standpunt of argument heeft geuit, behalve van actienemers of sprekers met nadrukkelijk eigen standpunt, of in verband met functie, publicaties en dergelijke. Verder noemt men alleen bij de 'mededelingen' en bij de 'rondvraag' sprekers bij hun naam. Bovendien wordt er in dit type verslag meestal voor gekozen om alleen argumenten op te nemen die invloed hebben gehad op de besluitvorming. Andere argumenten blijven buiten de notulen.

Het beknopt verslag is kortom uitstekend geschikt als *geheugensteun en informatiebron*. Moeten de notulen fungeren als bewijsstuk, dan is deze vorm niet aan te bevelen.

In het volgende voorbeeld geven we een beknopte weergave van agendapunt 5 uit het gegeven voorbeeld van een uitvoerig verslag. De verschillen tussen beide vormen van notuleren worden hierin zichtbaar.

Voorbeeld van een beknopt verslag (fragment)

5 VOORTZETTING VAN HET SCHRIFTELIJK VASTLEGGEN VAN DE ADMINISTRATIEVE PROCEDURES

Ter discussie staat de vraag of het schriftelijk vastleggen van alle administratieve procedures moet worden voortgezet. In de praktijk zijn namelijk twee problemen naar voren gekomen:

- het vastleggen is veel tijdrovender dan in februari '99 is ingeschat (ca. 14 uur per procedure);
- de nieuwe administrateurs maken tijdens hun inwerkperiode nauwelijks gebruik van de beschrijvingen die er tot nu toe zijn gemaakt, terwijl dit één van de doelen van vastlegging was.

De volgende argumenten voor voortzetting worden aangevoerd:

- wanneer de administrateurs ervaring hebben in het vastleggen, zal dit minder tijdrovend worden;
- het streven naar uniformiteit in de verschillende administratieve procedures kan doorgang vinden.

Daarbij worden de volgende bedenkingen naar voren gebracht:

- zijn de afdelingen wel bereid hun procedures aan te passen op verzoek van een andere afdeling?
- hoe wordt bepaald welke procedure als standaard gaat fungeren?

Als oplossing wordt voorgesteld:

- het aantrekken van externe deskundigen, die de administrateurs assisteren en advies uitbrengen aan de diverse afdelingen.

Besluit

Het schriftelijk vastleggen van de administratieve procedures wordt voortgezet. Om de administrateurs te ontlasten zullen er heao-afstudeerders worden aangetrokken die ervaring hebben in bedrijfsadministratieve processen.

Afspraken

Alberts benadert de HES te Delft met het verzoek om ca. tien studenten te leveren met bedrijfseconomie als afstudeerrichting die onder begeleiding van een docent het project willen uitvoeren.

De voorzitter licht alle administrateurs in zodra de HES te Delft positief heeft gereageerd en nodigt hen in dat geval uit voor de eerstvolgende vergadering.

2.3.3 Besluiten- en actielijst

De besluiten- en actielijst is de kortste vorm van notuleren: zo'n lijst bevat slechts de opsomming van genomen besluiten, de acties die daaruit voortvloeien, de namen van de vergaderleden die de acties moeten uitvoeren en de datum waarvoor dat moet gebeuren.

Het eerdergenoemde agendapunt 5 zou dan als volgt weergegeven kunnen worden:

Besluiten van de vergadering van projectgroep AO, 24 juni 1999				
Agendapunt	Besluit	Acties	Uitvoerders	Termijn
5 Voortzetting van schriftelijke vastlegging administratieve procedures	Het experiment wordt voorgezet met externe hulp	HES Delft benaderen met verzoek om projectgroep van ca. 10 man studenten bedrijfseconomie onder begeleiding van docent	Alberts	Voor 2 juli a.s.
Idem		Administrateurs uitnodigen voor vergadering van 7 augustus	Abels	Zodra uitkomst actie Alberts bekend is

Voorbeeld van een lijst waarin besluiten en acties zijn opgenomen

Bij een besluiten- en actielijst is altijd sprake van de vier **W's**:

- op **welke** datum wordt de afspraak gemaakt of valt het besluit?
- **wie** moet de actie ondernemen?
- **wat** houdt de actie in?
- **wanneer** moet de actie klaar zijn?

De kracht van besluiten- en actielijsten ligt in de *kortheid* en *overzichtelijkheid*. Veel organisaties beperken zich dan ook tot actie- en besluitenlijsten voor het vastleggen van vergaderingen. Wanneer er frequent wordt vergaderd, bijvoorbeeld één keer per week, en de vorige vergadering ligt nog vers in het geheugen, kan men goed volstaan met deze zeer korte vorm van verslaglegging. Met name voor werkbijeenkomsten en andere overlegsituaties, waarin voornamelijk taken worden besproken en verdeeld, is de besluiten- en actielijst voldoende. De lijst en de acties worden dan voorzien van een nummer (zie verderop).

Wanneer er redenen zijn om toch een uitvoerig of beknopt verslag te maken, dan kan daaraan een aparte besluiten- en actielijst worden toegevoegd. Dit biedt de lezer de mogelijkheid om heel snel de stand van zaken te overzien en de voortgang te controleren.

We geven twee voorbeelden van aparte actie- en besluitenlijsten.

ACTIELIJST 3: VERGADERING PROJECTGROEP AO, 24 JUNI 1999			
Volgnummer:	Actie:	Actienemer:	Termijn:
15	HES Delft benaderen met verzoek om projectgroep van ca. 10 studenten onder begeleiding van docent	Alberts	Voor 2 juli a.s.
16	Administrateurs uitnodigen voor vergadering 7 augustus a.s.	Abels	Zodra uitkomst actie Nummer 15 bekend is

Voorbeeld van een actiepuntenlijst (zowel de lijst als de actie zijn doorgenummerd)

BESLUITENLIJST 3: VERGADERING PROJECTGROEP AO, 24 JUNI 1999	
15	Het experiment met de schriftelijke vastlegging van de administratieve procedures wordt voortgezet onder voorwaarde dat externe hulp kan worden ingeschakeld in de vorm van afstuderende studenten Bedrijfseconomie aan HES Delft onder begeleiding van een docent.
16	

Voorbeeld van een besluitenlijst (zowel de lijst als de besluiten zijn doorgenummerd)

2.4 Taken van de notulist voor de vergadering

Notuleren vraagt voorbereiding. De notulist heeft recht op dezelfde voorinformatie als de deelnemers aan de vergadering. Welke informatie heeft u vooraf nodig?

- Gegevens over de vergadering: uitnodiging (plaats, datum, tijd, soort vergadering), vergaderdoel, agenda (onderwerp, agendapunten, volgorde van behandeling), notulen van de vorige vergadering, en de vergaderstukken.
 - Gegevens over de deelnemers: voorzitter, namen en hoedanigheid van de deelnemers.
 - Gegevens over de gewenste notulensoort: functie, specifieke eisen (eigen traditie van een organisatie).
- Zorg verder voor een goede voorbereiding op de structuur van de vergadering: bedenk wat de besluitvormingspunten zullen zijn en probeer vooruit te lopen op het mogelijk verloop van de discussies.

Vergaderdoelen

Kennis van de vergaderdoelen is handig om de procedure te doorzien, dat wil zeggen de behandelwijze die gericht is op het bereiken van het vergaderdoel. De belangrijkste vergaderdoelen zijn:

- informatie uitwisselen
- een probleem oplossen
- een besluit nemen.

Aan elk van de genoemde vergaderdoelen is een procedure gekoppeld:

➤ **Informatie uitwisselen**

De procedure tijdens een informatieve vergadering is gericht op het geven en/of vragen van informatie. De notulen geven dit vraag- en antwoordspel weer. Dus eerst alle vragen noteren en daarna de reacties, of na iedere vraag de reactie erop.

➤ **Een probleem oplossen**

Bij een probleemoplossende vergadering staat de meningsvorming centraal. Het resultaat van zo'n vergadering bestaat meestal uit een of meer aanvaardbare voorstellen voor de oplossing van het probleem. In de procedure zijn drie fasen te herkennen:

- De *informatieve fase*. Een of meer sprekers geven informatie over het gespreksonderwerp.
- De *discussiefase*. Er worden voorstellen gedaan met voor- en nadelen. Er vindt een afweging plaats.
- De *afrondingsfase*. Er worden standpunten geformuleerd, conclusies getrokken en er kunnen afspraken worden gemaakt of besluiten worden genomen.

In de notulen zijn, afhankelijk van de gekozen notulensoort, een of meer van deze fasen te herkennen. Zij kunnen alle voorstellen en voor- en nadelen bevatten waarover men gediscussieerd heeft, of alleen de aangenomen voorstellen.

➤ **Een besluit nemen**

Besluiten kunnen genomen worden in de laatste fase van een probleemoplossende vergadering. Het kan echter zijn dat dit pas in een volgende vergadering gebeurt. Daarom wordt besluitvorming als een afzonderlijk doel behandeld. De besluitvormingsprocedure kent dezelfde drie fasen als de probleemoplossende procedure, al ligt het accent bij de besluitvorming meer op de discussie- en afrondingsfase.

2.5 Taken van de notulist tijdens de vergadering

Aantekeningen maken tijdens een vergadering is meer dan alleen opschrijven wat iemand zegt. Notuleren is vooral: *luisteren*. Alleen door te luisteren kun je vaststellen dat een vergaderaar een zijpad inslaat. Het is de taak van de voorzitter die vergaderaar weer tot orde te roepen. Dat gebeurt echter niet altijd met als gevolg dat de notulist er geen touw meer aan vast kan knopen. De opmerkingen van vergaderers lijken in het verslag losse flodders te zijn. Zo'n verslag is niet plezierig te lezen. Door doelgericht te luisteren is dat te voorkomen. Kennis van de hierboven beschreven vergaderdoelen is daarbij een voorwaarde. Verder moet u zich het zo makkelijk mogelijk maken. Daartoe geven een aantal tips.

Tips voor de notulist

1. Kies een zitplaats van waaruit u iedere spreker kunt zien, liefst naast de voorzitter.
2. Vraag een spreker een bijdrage te herhalen wanneer deze niet duidelijk voor u is.
3. Leg op belangrijke momenten in de vergadering uw samenvatting van het besprokene ter controle voor aan de gehele vergadering.
4. Hanteer een registratiewijze, waarmee u gemakkelijk informatie ordent. Voor beknopte notulen, die thematisch geordend zijn, kunt u notitiebladen indelen in kolommen waarin u de bijdragen beknopt weergeeft. Afhankelijk van het doel van het agendapunt (informatief, besluitvormend of meningsvormend) kiest u voor een bepaalde indeling.
5. Selecteer informatie op relevantie voor het onderwerp of het doel van een agendapunt. Bijvoorbeeld: achtergrondinformatie, voorstel, standpunt, argument voor en tegen, bijval, tegenwerping enzovoort.

2.5.1 Aantekeningen maken voor actie- en besluitenlijsten

De vergadering begint. De notulist is voorbereid en kent de taakomschrijving bij het maken van zeer beknopte notulen. U hoeft zich alleen te concentreren op het resultaat van de vergadering: de conclusies, besluiten en afgesproken acties. Als het gaat zoals het hoort, dan geeft de voorzitter bij de afsluiting van

ieder agendapunt een overzicht van de conclusies, besluiten en afspraken. Bij twijfel of onduidelijkheid kan de notulist vragen om verduidelijking.

Let op het verschil tussen besluiten en acties!

Besluiten: een oordeel, beslissing, keuze voor een handelswijze.

Actie: een handeling, een taak die men op zich neemt.

Een actie is vaak het gevolg van een besluit.

Een voorbeeld: een organisatie neemt de beslissing dat werknemers een cursus notuleren kunnen volgen (besluit). Vervolgens gaat iemand van de afdeling Scholing informatie inwinnen over geschikte trainingsbureaus (actie).

Maak aantekeningen voor actie- en besluitenlijst notulen met behulp van een vijf-kolommenblad.

Op het notuleerblad vermelden:

- kop voor de vergadergegevens (vergaderkop)
- indeling in kolommen.

In de kop vermeldt u: soort vergadering (meestal genoemd naar de vergadergroep), datum, tijd, aanwezigen en afwezigen (eventueel met m.k. = met kennisgeving erachter).

Verder maakt u afzonderlijk kolommen voor: agendapunt, besluit, actie, actienemer en de termijn waarin de actie moet worden uitgevoerd.

Tijdens de vergadering kunt u op het notuleerblad snel en overzichtelijk de gegevens in enkele trefwoorden en afkortingen noteren.

Gebruik wel voldoende woorden die de verbanden aanduiden, zodat u achteraf uw aantekeningen nog kunt begrijpen.

Voorbeeld van een notuleerblad voor een actie- en besluitenlijst

Vergadering:	Aanwezig:
Datum:	Afwezig:
Tijd:	

Agendapunt	Besluit	Actie	Actienemer	Termijn

Vijf-kolommenblad

2.5.2 Aantekeningen maken voor beknopte notulen

Bij beknopte of korte notulen gaat het om een samenvatting van de essentie van ieder agendapunt. Het gaat hierbij om de overwegingen en standpunten van de vergadergroep als geheel.

Luister daarom gericht. Selecteer en combineer die informatie die gericht is op het gespreksthema en het doel van de bespreking. Ontdek de structuur van een betoog of discussie. Let hierbij op het gebruik van *signaal- of verbindingswoorden*:

- opsommende: ten eerste, ten tweede, verder, bovendien, ook, vervolgens;
- tegenstellende: maar, echter, niettemin, daarentegen, toch, van de andere kant;
- vergelijkende: evenals, evenzeer, eveneens, op dezelfde wijze;
- verklarende: daarom, daar, omdat, aangezien, namelijk, want, immers;
- oorzakelijke: daardoor, waardoor, doordat, zodat, als gevolg van, zodoende, te danken/wijten aan;
- concluderende/samenvattende: dus, daarom, hieruit volgt, kortom, samengevat, dan ook, al met al, op grond van het voorgaande.

Maak aantekeningen voor beknopte notulen op een *drie-kolommenblad*. Het drie-kolommenblad geeft een indeling in drie kolommen: *onderwerp-discussie-resultaat*. Het wordt gebruikt bij een probleemoplossende of besluitvormende vergadering. De drie kolommen corresponderen met de drie fasen in dit soort vergaderingen: *de informatieve fase, discussiefase en de afrondingsfase*.

Voorbeeld drie-kolommenblad

Vergadering:	Aanwezig:
Datum:	
Tijd:	Afwezig:

Onderwerp	Discussie	Resultaat (besluit/actie)

Drie-kolommenblad

In de linkerkolom noteert u het gespreksthema (agendapunt, of onderdeel daarvan) en alle achtergrondinformatie die daarover gegeven wordt.

In de middelste kolom noteert u de essentie van de gedachteswisseling over het gespreksthema (voorstellen met argumenten, kritische kanttekeningen, bezwaren en dergelijke).

- Zorg ervoor dat het verslag zo snel mogelijk bij de persoon komt die voor de verspreiding zorgt. Dit is met name van belang bij een actie- en besluitenlijst, omdat er voor een bepaalde datum acties moeten zijn uitgevoerd.

2.6.1 Aantekeningen uitwerken voor actie- en besluitenlijsten

Tijdens de vergadering heeft u al de aantekeningen geordend in kolommen.

Uitwerksysteem

- Aantekeningen doorlezen.
- Afkortingen omzetten in volledige woorden.
- Controleren of alle noodzakelijke gegevens vermeld zijn.
- Formulering controleren op beknoptheid, exactheid en duidelijkheid (NB: telegramstijl is toegestaan maar zorg voor gelijkvormigheid in zinsconstructie).
- Definitieve vormgeving van de notulen verzorgen. Presenteer de gegevens overzichtelijk in kolommen en maak een duidelijk onderscheid in conclusies, acties en besluiten. Gebruik voldoende wit.

2.6.2 Aantekeningen uitwerken voor beknopte notulen

Tijdens de vergadering heeft u al de gegevens geselecteerd en overzichtelijk genoteerd.

Werk na de vergadering deze aantekeningen zo snel mogelijk uit en werk hierbij systematisch.

Uitwerksysteem

- Fase 1: Aantekeningen doorlezen, aanvullen en ordenen.
- Fase 2: Genoteerde gegevens nogmaals beoordelen en selecteren (conclusie, vragen en antwoorden).
- Fase 3: Definitieve opzet maken. Logische volgorde op basis van: volgorde van agendapunten en fasen van de bespreking/discussie (toelichting, vragen en opmerkingen, antwoorden, voorstellen en argumenten, conclusies, afspraken en besluiten).
- Fase 4: Formulieren en structuur aanbrengen:
- Voor de formulering spreektaal verzakelijken tot verslagtaal. Dit kan door middel van: directe rede omzetten in indirecte rede. Bijvoorbeeld: De voorzitter licht toe (...).
 - Let op consequent gebruik van de werkwoordstijden! Gebruik de onvoltooid tegenwoordige tijd.
 - Voor een goede weergave van de structuur een indeling maken in informatieve elementen met behulp van lay out. Maak bijvoorbeeld de vergaderkop vet, geef agendapunt een afwijkend lettertype, breng witregels aan tussen vergaderkop en agendapunten, en geef acties en besluiten typografisch opvallend weer.
- Fase 5: Controleren op inhoud, formulering en vormgeving.
- Inhoud: alle gegevens aanwezig, logische volgorde, samenhang, voldoende lezergericht?
 - Formulering: correcte spelling en grammatica, juiste en duidelijke woordkeus?
 - Vormgeving: duidelijke vergaderkop, overzichtelijke indeling?

Bijlage 1: Persoonlijk controlelijstje

Voor de vergadering

- Agenda op tijd gekregen?
- Ook de stukken die bij de agenda behoren?
- Agenda en stukken bestudeerd?
- Eventuele onduidelijkheden besproken met secretaris of voorzitter?
- Vergadelaars bekend?
- Eventueel presentielijst gemaakt?
- Doel van de vergadering bekend?
- Doel agendapunt bekend?
- Verslagvorm bekend?
- Koffie en thee geregeld?
- Voldoende pennen en papier bij u?
- Plek naast de voorzitter geregeld?
- Afspraak met deze gemaakt hoe u kunt aangeven als u tijdens de vergadering iets onduidelijk is?
- Bekend welke mensen - naast vergadelaars - kopieën krijgen van het verslag?

Alle vragen met `ja' beantwoord? Dan hebt u zich goed kunnen voorbereiden!

Tijdens de vergadering

- Hebt u op een behoorlijke stoel kunnen zitten naast de voorzitter?
- Voldoende tafelruimte gehad om aan te werken?
- Alle vergaderstukken gekregen die tijdens de vergadering zijn rondgedeeld?
- Heeft de vergadering de volgorde van de agenda gevolgd?
- Heeft de voorzitter bij elk agendapunt verteld waarom daarover wordt gesproken?
- Heeft de voorzitter de discussies samengevat?
- Is duidelijk wat er verder gebeurt met een agendapunt?
- Is duidelijk gezegd wie iets zal gaan doen?
- Is duidelijk gezegd wanneer iets klaar moet zijn?
- Is de vergadering ordelijk verlopen?
- Was alle vaktaal voor u begrijpelijk?
- Hebt u de gelegenheid gekregen om opheldering te vragen over onduidelijkheden?
- Even kunnen pauzeren tijdens een lange vergadering?

Alle vragen met `ja' beantwoord? Dan hebt u onder ideale omstandigheden kunnen werken!

Na de vergadering

- Kon u dezelfde dag of de volgende dag met het uitwerken van de aantekeningen beginnen?
- Werd u met rust gelaten toen u het verslag schreef?
- Hebt u eventuele onduidelijkheden nog met de voorzitter of secretaris kunnen bespreken?
- Hebt u voldoende tijd gekregen om het verslag te schrijven?

Deze vragen met `ja' beantwoord? Dan hebt u voldoende ruimte gekregen om een goed verslag te schrijven!

Bijlage 2: Eisen aan het verslag

Het verslag is overzichtelijk

Tips om van de overzichtelijkheid te verhogen

- Zorg voor een bredere marge links dan rechts, zodat er voldoende ruimte is voor perforatie en aantekeningen van de vergaderaars.
- Zorg voor voldoende witregels tussen de verschillende agendapunten en onderdelen van agendapunten (subthema's).
- Zorg voor een consequente typografie van de tussenkopjes. Het moet de lezer namelijk direct duidelijk zijn tot welk niveau van indeling een titel of een kopje behoort:

TITEL AGENDAPUNT	HOOFDLETTERS of vet
<i>subthema</i>	<i>cursief</i> of <u>onderstrepen</u>
- Hanteer de decimale indelingsmethode voor de nummering van de agendapunten en onderdelen van agendapunten.
- Laat acties en afspraken of besluiten typografisch opvallen.
- Zet de namen van sprekers of partijen (bij een sprekersverslag) aan het begin van de zin. Zorg ervoor dat iedere spreker of partij een eigen alinea heeft.
- Zorg bij opsommingen voor symmetrie. Dat betekent dat elk deel van de opsomming op dezelfde wijze is geformuleerd. Zie de opsommingen in het voorbeeld onder punt 2.1 (algemene problemen) en onder punt 3 (suggesties).

Het verslag is volledig

Een verslag moet volledig zijn om te kunnen dienen als informatiebron voor anderen. Zodra het verslag vragen oproept die niet worden beantwoord, dan is het meestal niet volledig of exact.

Tips om de volledigheid te bevorderen

- Nummer het verslag en herhaal dit nummer en de afkorting van de naam van de vergadergroep op alle volgende bladzijden.
- Zet in de kop van het verslag:
 - de naam van de vergadering;
 - de plaats en datum van de vergadering;
 - de duur van de vergadering (begin en eind).
- Vermeld altijd de namen van aan- en afwezigen. Soms kunt u volstaan met de achternaam, soms moet u de functie achter de naam vermelden. Dit laatste om achteraf na te gaan of er voldoende stemgerechtigde leden aanwezig waren om een bepaalde beslissing te nemen. Begin met de voorzitter en/of de secretaris en/of de penningmeester. De namen van de overige deelnemers komen daarna in alfabetische volgorde. Als laatste volgt de naam van de notulist. Maakt echter een vergaderaar het verslag, dan staat achter diens naam tussen haakjes 'verslag'.
- Werk liever niet met alleen de voornamen of de initialen van de vergaderaars.
- Zorg voor een presentielijst als de vergadering veel leden telt. Bij de lijst van aan- en afwezigen typt u: Zie de presentielijst. Deze lijst wordt vervolgens als bijlage aan het verslag toegevoegd. Laat voor een vergadering een lijst rondgaan zodat de aanwezigen hun paraaf achter hun naam kunnen zetten.
- Vermeld bij de opening alleen datgene wat relevant is voor het verslag. Meestal zijn dat opmerkingen over de agenda, bijvoorbeeld over de volgorde, het toevoegen of het uitstellen van een agendapunt. Het is handig bij dergelijke wijzigingen onder de naam van de notulist te vermelden: 'Nieuwe, gewijzigde agenda'.
- Onderscheid bij het punt 'Goedkeuring notulen':
 - de redactionele en inhoudelijke wijziging;
 - opmerkingen naar aanleiding van het verslag.
- Vermeld bij de ingekomen post wie de afzender is, wat de datum is en het onderwerp. In het verslag vermeldt u ook wat erover wordt gezegd. Een voorbeeld van een verslag op de volgende pagina.

Verslag bijzondere vergadering
Werkgroep Onderwijsproject

WGOP/./08

Datum : 26 augustus 19..
tijd : 20.00-20.30 uur
plaats : Wijkcentrum te Utrecht

Aanwezig: Van Delft (vz), Van Buuren, De Graaf, Den Hartogh, Kleinjan (verslag), Koster en Overschie.
Afwezig: Warnier (m.k.).

1 OPENING

2 DE RELATIE WERKGROEP/BESTUUR

De inventarisatie levert de volgende problemen op. Deze zijn onder te verdelen in:

2.1 *Algemene problemen*

2.2 *Lesgelden*

2.1 *Algemene problemen*

- Vergaderingen met bestuur en andere werkgroepen zijn weinig zinvol. Voorstel aan bestuur: voortaan aparte vergaderingen met werkgroep.
- Vrijwilligers moeten zelf koffie betalen; afspraak was: gratis.
- Bestuur zegt stageplaatsen toe zonder vooroverleg.
- Post wordt dikwijls door onbevoegden geopend.

2.2 *Lesgelden*

De werkgroep vraagt zich af waaraan het lesgeld wordt besteed.

Voorstel aan bestuur: 1x per jaar een begroting publiceren.

Actie: voorzitter informeert bij vergelijkbare projecten hoe dergelijke zaken worden geregeld.

Afspraak: Alle punten bespreken met bestuur.

Actie: Koster regelt voorbespreking met werkgroep en bespreking met bestuur.

3 PROBLEMEN MET DE VRIJWILLIGERS

De motivatie van de vrijwilligers laat halverwege het seizoen nog wel eens te wensen over. Welke suggesties om die motivatie weer te verhogen?

- Culinaire avonden organiseren.
- Ambassades en gemeente financiële steun vragen.
- Cadeau aanbieden aan het einde van het cursusseizoen.
- Enveloppe met inhoud aanbieden aan het einde van het cursusseizoen.
- Contract laten tekenen voordat de cursus begint.

Een contract betekent ook beloning. Vooralsnog geen prioriteit. Mogelijkheid in een later stadium echter niet uitsluiten.

Actie: voorzitter polst bij vergelijkbare projecten of zij ook deze problemen kennen.

Afspraak: op agenda na 7 september.

4 RONDVRAAG

Overschie verlaat binnenkort de werkgroep om haar studie te kunnen afronden. Ze neemt nog officieel afscheid. Een vriend van haar heeft belangstelling voor de werkgroep.

Actie: voorzitter neemt contact met hem op.

5 SLUITING

Volgende vergadering: 7 september om 20.00 uur.

- Elk volgend agendapunt kunt u beschouwen als een driedeling:
 - beginstuk → waarom praten ze erover (doel)?
 - middenstuk → wat zeggen ze erover (discussie/meningsvorming)?
 - eindstuk → wat gebeurt er verder (afspraken/acties)?
- Vermeld alle schorsingen.
- Vermeld alle heropeningen.
- Vermeld altijd op welk moment tijdens de discussie (dus niet op welk tijdstip) iemand de vergadering binnenkwam dan wel deze verliet.
- Vermeld bij de rondvraag altijd de namen van degenen die iets te berde hebben gebracht.

Het verslag is beknopt

Een verslag is geen letterlijke weergave van wat er gezegd wordt. Geef de essentie van de discussie weer en het resultaat daarvan: keep it short; keep it simple (KISS).

Tips om beknopt te schrijven

- Vermijd vanzelfsprekendheden als:
 - De voorzitter stelt voor het volgende agendapunt te behandelen.
 - De voorzitter stelt voor een kleine ronde te houden zodat een ieder zijn zegje te doen en dat we daarna over het voorstel beslissen.
 - De vergadering is nog druk in discussie als de klok van elf uur slaat en de voorzitter een einde maakt aan de discussie.
 - Na afronding van punt 3 besluit men over te gaan tot behandeling van punt 4.

Het verslag is objectief

In een vergadering kan het er soms heftig aan toe gaan. Woedeuitbarstingen en beschrijvingen van andere emotionele reacties horen echter niet thuis in een verslag.

Tips om een objectief verslag te schrijven

- Leen nooit het taalgebruik van een spreker als u dat zelf niet beheerst. Het gevaar is groot dat uw formulering slaat als een tang op een varken. Vertaal liever de formulering van zo'n spreker in verzorgde spreektaal.
- Vermijd een al te letterlijke weergave van wat er gezegd is. Notulen zijn geen roman.
- Vermijd negatieve formuleringen. Een verslag is niet bedoeld om olie op het vuur te gooien of om mensen nog eens 'zwart op wit' in hun hemd te zetten.
- Zorg voor een positieve formulering. Dit betekent dat u alleen vertelt wat iemand belooft voortaan te zullen doen. Vermeld daarentegen nimmer wat iemand heeft nagelaten als dat niet absoluut noodzakelijk is voor de notulen.
- Vermijd suggestieve opmerkingen. Een verslag is - als het goed is - een neutrale, zakelijke weergave van het besprokene. Het is ook niet de bedoeling uw interpretatie van non-verbaal gedrag vast te leggen. Voorbeelden zijn:
 - Na enige aarzeling wijst Karel erop dat ...
 - Met grote moeite gaat Ine akkoord met de afspraak ...
 - Geërgerd reageert Linda op de vraag van ...
 - Voor de zoveelste keer vraagt de voorzitter aan de groep ...

Het verslag is exact

Door vage formuleringen kan onduidelijkheid ontstaan over wat er moet gebeuren, of wie iets gaat doen en wanneer.

Tips om de duidelijkheid te bevorderen

- Vermijd de passieve vorm en hanteer de actieve. In een passieve zin kan de handelende persoon wegvallen. Voorbeeld:
 - De OR nam het voorstel aan (actief).
 - Het voorstel werd aangenomen (passief).In enkele gevallen kunt u echter wel de lijdende vorm gebruiken, namelijk wanneer:
 - naam of onderwerp niet genoemd mogen worden of hoeven te worden;
 - de nadruk moet liggen op de persoon of het voorwerp dat de handeling ondergaat.
- Hanteer consequent de onvoltooid tegenwoordige tijd. Als u schrijft 'het verslag is vastgesteld', wekt u de indruk dat dit al is gebeurd voordat de vergadering werd gehouden. Als u schrijft 'het verslag wordt vastgesteld', beschrijft u de handeling van het moment waarop wordt vergaderd.
Ezelsbrug: Worden = de onvoltooide tijd
Zijn = de voltooide tijd.
- Vermijd een formulering die voor tweeërlei uitleg vatbaar is. Voorbeeld: De OR stelt de brief van de rayondirecteur aan de orde over het inleveren van formatieplaatsen aan de hoofddirectie.
Twee mogelijkheden:
 - 1 De formatieplaatsen gaan naar de hoofddirectie.
 - 2 De brief is gericht aan de hoofddirectie.Beter is: De OR stelt de brief van de rayondirecteur aan de hoofddirectie aan de orde over de formatieplaatsen die ingeleverd moeten worden.
- Vermeld exact op *welke* vergaderdatum afspraken, besluiten of acties zijn gevallen.
- Vermeld exact *wie* degene is die actie zal ondernemen.
- Vermeld exact *wat* er moet gebeuren.
- Vermeld exact *wanneer* dat klaar moet zijn.
- Zorg voor exacte afrondingen zoals:
 - Afgesproken wordt ...
 - Besloten wordt ...
 - Dit punt wordt opnieuw geagendeerd voor ...
- Vermijd lange, ingewikkelde zinnen. Zet zinsdelen bij voorkeur in de OPA-volgorde: onderwerp, persoonsvorm en daarna de andere zinsdelen.
- Vermijd tangconstructies. Een tangconstructie is een zin die in een zin zit ingeklemd.
Dus niet:
De voorzitter, die het commissielid die hem vroeg waarom deze maatregelen noodzakelijk waren, erop wees dat de maatregelen in de lijn van de vorige nota lagen, kon zich slechts met moeite inhouden.
Maar:
De voorzitter kon zich slechts met moeite inhouden toen het commissielid hem vroeg waarom deze maatregelen noodzakelijk waren. Hij wees erop dat de maatregelen in de lijn van de vorige nota lagen.
- Vermijd de naamwoordstijl. Als er op de plaats van een zelfstandig naamwoord ook een werkwoord kan staan, spreken we van naamwoordstijl of nominalisering. U herkent nominalisering aan de uitgang -ing.
Niet: De mening van mevrouw Timmer is dat de bekostiging van het nieuwe pand te hoog is.
Maar: Mevrouw Timmer meent dat het nieuwe pand te veel kost.
- Vermijd vaktaal, door een omschrijving of synoniem te gebruiken. Het woord 'implementatie' bijvoorbeeld, is zonder problemen te vervangen door het synoniem 'invoering'. Gewone taal is niet minder zorgvuldig, hooguit *anders* zorgvuldig.

Het verslag is correct

Een verslag dat taal- of typefouten bevat, wordt altijd minder positief ontvangen dan een verslag zonder fouten. Voorkom spelfouten door het Groene Boekje van 1995 te gebruiken en/of de spellingchecker in uw computer. Voor een foutloze spelling van de werkwoordsvormen is de oude regel van 't kofschip een goed hulpmiddel. Voorkom stijlfouten door de volgende adviezen in acht te nemen.

Tips om stijlfouten te voorkomen

- Vermijd pleonasmen of dubbelopuitdrukkingen.
Voorbeelden van pleonasmen: valse voorwendsels, verkeerde vooroordelen, gratis presentexemplaren enzovoort.
- Vermijd contaminaties of verhaspelingen.
Van verhaspeling of contaminatie is sprake als verwante woorden of uitdrukkingen door elkaar worden gehaald, waardoor een verkeerd geheel ontstaat. Voorbeelden:
De werkgroep verlangt van het bestuur dat stappen worden ondernomen (stappen nemen en actie ondernemen).
Wij zijn niet akkoord met het voorgesteld schema (akkoord gaan en eens zijn).
- Vermijd verkeerde verwijzingen.
De directie moet zijn beleid toelichten ('directie' is vrouwelijk dus: haar). Zoek in een woordenboek het geslacht van een woord op.
- Vermijd de foutieve beknopte bijzin.
Voorbeeld: Bijgesloten, stuur ik u de agenda van de volgende vergadering.
Uitleg: het onderwerp uit de beknopte bijzin dat je erbij kunt denken, is niet identiek aan het onderwerp uit de hoofdzin: 'ik'. Nu lijkt het alsof de 'ik' bijgesloten is.
Correctie: Hierbij stuur ik u de agenda van de volgende vergadering.
- Vermijd de foutieve samentrekking.
Samentrekking is alleen geoorloofd als het woord of de woorden die samengetrokken worden:
 - dezelfde *grammaticale vorm* hebben (enkelvoud of meervoud);
Voorbeeld:
Niet: In een vergadering wordt eerst de agenda besproken en daarna de notulen al dan niet goedgekeurd.
Maar: in een vergadering wordt eerst de agenda besproken en daarna worden de notulen al dan niet goedgekeurd.
 - dezelfde *grammaticale functie* hebben (bijv. onderwerp, hulpwerkwoord);
Voorbeeld:
Niet: De notulen zijn uitgewerkt en klaar om verstuurd te worden.
Maar: De notulen zijn uitgewerkt en zijn klaar om verstuurd te worden (zijn = eerst hulpwerkwoord en daarna koppelwerkwoord).
 - dezelfde *betekenis* hebben.
Voorbeeld:
Niet: auto- en brievenbus, maar: autobus en brievenbus.

Bijlage 3: Beoordelingsformulier voor verslagen

Verslagconventies

- Staan in de kop van het verslag de naam van de vergadering, de plaats en de tijd?
- Worden alle aan- en afwezigen vermeld?
- Is de naam van de notulist vermeld?
- Wordt de volgorde van de agenda gevolgd?

Verslagvorm

- Is de verslagvorm consequent?
 - beknopte notulen
 - uitvoerige notulen
 - besluitenlijst
 - afsprakenlijst
 - nee, mengvorm

Opmaak

- Is het verslag overzichtelijk?
 - marges
 - witregels
 - accentuering afspraken, besluiten en acties

Inhoud

- Is het verslag volledig?
 - doel agendapunt geformuleerd
 - opmerkingen/argumenten/suggesties geformuleerd
 - agendapunt afgerond
- Is het verslag beknopt?
 - geen vanzelfsprekendheden
 - geen uitweidingen/details
- Is het verslag objectief?
 - geen negatieve formuleringen
 - geen subjectieve meningen vergadereaars
 - geen subjectieve invloed notulist
- Is het verslag exact?
 - formulering slechts voor één uitleg vatbaar
 - formulering roept geen vragen op
 - duidelijk wie wat doet en vooral wanneer
- Is het verslag correct?
 - geen spelfouten
 - geen stijlfouten