

Tips & tricks voor een virtuele raad van bestuur

In deze bijzondere tijd zoeken organisaties en verenigingen naar alternatieve vormen om hun raden van bestuur en algemene vergadering te organiseren. Door de corona-maatregelen verschuiven veel van onze werkzaamheden naar het virtuele domein. Hoewel niets gaat boven het elkaar in levende lijve ontmoeten, mede omwille van de rijkdom die non-verbale communicatie met zich brengt, wordt de mogelijkheid van het online vergaderen nu ook uitgetest. We zullen gaandeweg ontdekken dat online vergaderen ook **opportunities** met zich meebrengt:

- Leden hoeven zich niet te verplaatsen. Wat qua transporttijd besparend is en tegelijk de ecologische voetafdruk vermindert.
- Het vergroot de kans om nieuwe kandidaat-bestuursleden aan te trekken die bijvoorbeeld een werk-gezin balans in evenwicht willen houden.
- Het kan leiden tot een betere en meer diverse samenstelling van veel raden van bestuur in verenigingen.

We zien dan ook in de toekomst een combinatie ontstaan van face-to-face en virtuele raden van bestuur.

De Hefboom-teams bundelen hun expertise op het vlak van het voorbereiden en organiseren van raden van bestuur en algemene vergaderingen voor organisaties & verenigingen en het online realiseren (hosten) van vergaderingen met kleine en grotere groepen. Het resultaat is deze beknopte handleiding. Tips & tricks worden aangereikt om een effectief en efficiënt debat te voeren, interactie aan te gaan en tot gedragen besluiten te komen.

1. Een virtuele raad van bestuur is geldig

Een deelname of afstand aan een raad van bestuur is niet expliciet wettelijk geregeld in de recent vernieuwde wetgeving.¹ Een raad van bestuur die via een tele- of videoconferentie verloopt, is daarom een geldige beraadslaging, voor zover de statuten van de vereniging het niet verbieden. Raadpleeg vooraf de statuten van de organisatie/vereniging en ga na of er een procedure voorzien is voor schriftelijke of virtuele beraadslaging.

Heel wat verenigingen hebben de mogelijkheid tot een virtuele raad van bestuur in hun statuten ingeschreven. Als dat niet het geval is, kan de raad van bestuur een beslissing nemen om uitzonderlijk virtueel te vergaderen. Dit vereist een **bijkomende, gemotiveerde beslissing**, genomen door een meerderheid van de leden van de raad van bestuur².

Raadpleeg vooraf de statuten van de vereniging en ga na of er een procedure voorzien is voor schriftelijke of virtuele beraadslaging.

¹ Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 1 mei 2019.

² <https://lokaalbestuur.vlaanderen.be/nieuws/covid-19-bestuursorganen-intergemeentelijke-samenwerkingsverbanden-en-verzelfstandigde-entiteiten>

Vanuit juridisch perspectief is het belangrijk dat er debat en interactie kan plaatsvinden. Deze handleiding omvat tal van tips om **een kwaliteitsvol debat** tussen de leden mogelijk te maken en zodoende tot degelijke besluitvorming te komen. Verder is het belangrijk om bij de start van de vergadering iedereen te identificeren, **het aanwezigheidsquorum te bevestigen** en de stemming (voor/tegen/onthouding) bij besluitvorming duidelijk te melden en te notuleren. Als dat gebeurt, is er in essentie geen verschil met een fysieke vergadering.^{3 4}

2. Bereid je technisch goed voor

Een virtuele raad van bestuur vraagt om functionele software. Er zijn tal van software programma's in omloop. Platforms die vaak gebruikt worden voor bestuurs- en andere vergaderingen zijn onder meer **Microsoft Teams, Zoom Pro, Ji.tsi, Google Hangouts/Meet, Bluejeans, Gruveo, Slack, GoToMeeting, Amazon Chime, WebEx, Skype for Business, Join.Me...**

De ervaringen met de meeste van deze platforms zijn positief. Wij opteren op basis van talrijke ervaringen met vergaderingen in kleine en grote groepen voor de professionele en paswoord-beveiligde versie van Zoom (Zoom Business of Pro) omdat daarin de meeste mogelijkheden omvat zijn. Niet alle platforms werken even goed op alle browsers. Verken dat vooraf⁵.

*Niet alle platforms werken
even goed op alle browsers.
Verken dat vooraf*

Het gebruik van Zoom Pro scheert hoge toppen sinds de coronacrisis en is ook geïnvesteerd in een strengere beveiliging (default gebruik van paswoorden, gebruik van wachttruimte voor aansluiting) . Zo wordt Ji.tsi vaak gewaardeerd als de meest veilige optie. Niettemin hebben we raden van bestuur ook al weten overschakelen van Ji.tsi naar Zoom Pro omwille van de functionaliteiten en stabiliteit, met bijvoorbeeld ook **de mogelijkheid om een poll te organiseren** (als je de app gebruikt).

3. Zorg voor een technisch facilitator

Het kan erg handig zijn om een technische facilitator aan te stellen. Zeker als je voor het eerst een virtuele raad van bestuur organiseert.

Een technische facilitator zorgt er **vóór de start van de vergadering** voor dat:

- Alle techniciteiten (toegangen, identificatie, geluid & beeld) in orde zijn
- Checkt vooraf bij de bestuursleden of zij over de modaliteiten en technische tools beschikken om actief deel te kunnen nemen aan de raad van bestuur. Denk aan basiselementen zoals een goede internetverbinding, voldoende sterke wifi, goede geluidskwaliteit, een videocamera, de juiste instellingen, enzovoort.

³ <https://impactadvocaten.be/>

⁴ <https://scwitch.be/2020/04/vergadertips-voor-rvb-en-av-in-tijden-van-socialdistancing/>

⁵ Bijvoorbeeld de Nederlandse website www.computertotaal.nl vergelijkt de platformen Microsoft Teams, Zoom Pro en Ji.tsi

De technische facilitator bezorgt de leden van de raad van bestuur vooraf ook **een korte introductie van functionaliteiten van de tool** die zal gehanteerd worden met een filmpje of een PowerPoint. Bijvoorbeeld: hoe maak je zichtbaar dat je wil reageren, hoe zorg je ervoor dat de speaker niet onnodig opstaat, hoe kan je antwoorden op een poll in functie van een stemming, enzovoort.

Een technische facilitator zorgt er vóór de start van de vergadering voor dat alle techniciteiten in orde zijn en checkt vooraf bij de bestuursleden of zij over de modaliteiten en technische tools beschikken om actief deel te kunnen nemen aan de raad van bestuur.

Het is in elk geval aan te raden dat de technisch facilitator voor het begin van de raad van bestuur nog eens toont welke tools zullen gebruikt worden en waar ze te vinden zijn op het gebruikte platform. Een dertigtal minuten voor het begin van de raad van bestuur. Als alle leden veel ervaring hebben met online vergaderingen met de tool, kan de tijd voor deze toelichting ook korter zijn.

Het leerproces van online vergaderen gaat snel

Het kan goed zijn dat die introductie enkel de eerste keer moet voorzien worden en dat in een volgende raad van bestuur het voldoende is dat de gastheer-vrouw (de host) dit verder opneemt. Het leerproces van online vergaderen gaat snel.

De technische facilitator is verantwoordelijk voor de technologie gedurende de hele vergadering.

4. Houd focus en ritme door een goede voorbereiding

Een virtuele bijeenkomst heeft er baat bij om focus te houden:

- Een goede voorbereiding door de voorzitter.
- Voldoende vooraf doorgestuurde documenten waarbij aangegeven wordt tot welk agendapunt ze behoren.
- Een duidelijke en goed opgebouwde agenda.

Dit zijn in principe geplogenheden van elke raad van bestuur om tot onderbouwde discussies en geïnformeerde beslissingen te komen. In een online bestuursvergadering zijn de effecten nog groter.

Benadruk het belang van een goede voorbereiding door de deelnemers

Het is relevant om bij de deelnemers te benadrukken om zich voorafgaand aan de vergadering inhoudelijk goed voor te bereiden. Dat is niet anders dan in een fysieke raad van bestuur. Alleen merken we in de praktijk van het fysieke vergaderen, dat mensen tijdens de vergadering toch

nog bepaalde stukken voor de eerste keer moeten doornemen terwijl andere leden al aan het debatteren zijn. Tijdens een online vergadering is dit nog minder aangewezen.

Een manier om de verantwoordelijkheid van de deelnemers hierin aan te spreken, is vooraf een spreekorde op te stellen (bv. alfabetisch).

Een manier om de verantwoordelijkheid van de deelnemers hierin aan te spreken, is vooraf een spreekorde op te stellen (bv. alfabetisch). Dat komt misschien sterk sturend over, maar ervaring leert dat dit werkt en bestuurders beter voorbereid zijn.

Dit hoeft niet voor elk agendapunt voorzien te worden. Een meer open gesprek kan nog volgen nadat elkeen zijn mening heeft ingebracht.

Ken een tijdsslot per agendapunt toe en hou je daar aan

Tracht de vergadertijd te beperken. Online vergaderen wordt door veel mensen als meer vermoeiend ervaren dan het fysiek vergaderen. Een vergadertijd van 1,5 uur zou het maximum moeten zijn.

Een timekeeper aanduiden is een goede zaak

Om bewust te blijven van de tijd, is het is opportuun om aan elk agendapunt een tijdsslot toe te kennen. Een timekeeper aanduiden is een goede zaak. Dat kan opgenomen worden door een bestuurslid, maar kan ook door een host gebeuren (zie verder).

Focus en ritme behouden, vraagt het inlassen van pauzes. Het motiveert als dit in de agenda is opgenomen zodat de deelnemers een idee hebben van de aandachtsspanne die nodig is.

De pauzes hoeven niet lang te zijn, maar wel voldoende lang om even recht te staan, iets te drinken of te eten, een toiletbezoek. Maak ook meteen heldere afspraken over het exacte tijdstip waarop je terug begint.

Focus en ritme behouden, vraagt het inlassen van pauzes

Bereid de desktop voor en zet de te delen documenten klaar

Het is handig om de documenten waarover wordt gepraat, te delen via het scherm. Het delen van het scherm creëert focus, want iedereen ziet hetzelfde op hetzelfde moment. Dat hoeft niet voor elk document te gebeuren. Het is wel meer aangewezen bij de agenda en financiële documenten zoals de jaarrekening en de begrotingscijfers.

Om dit op een vlotte manier te laten verlopen, staan de documenten die via 'scherm delen' gedeeld worden, op een geordende manier klaar. Dat vraagt wat voorbereidingswerk waar de technische facilitator de voorzitter kan bij helpen.

Maak afspraken over video- en geluidsopnames

De voorzitter van de vergadering bereidt de vergadering samen met de secretaris voor. Ook voor de secretaris kan het online vergaderen een uitdaging betekenen. Het kan de verslaggever helpen om **de bestuursvergadering op te nemen ('record')**. Die opnames worden gedownload op de computer of in de cloud. Met bijvoorbeeld Zoom is zowel de video-opname, de audio-opname als de chat achteraf te raadplegen.

Voor het digitaal opnemen van de bestuursvergadering is de toestemming nodig van elk lid van de vergadering.

Deze opnames gebeuren in alle vertrouwen en worden op een beveiligde manier bewaard. Signaleer ook vooraf, bij uitnodiging, aan de aanwezigen indien een opname gemaakt wordt en vraag hun akkoord. Het is daarnaast handig om dit vooraf te testen en te kijken op welke locatie de opname wordt opgeslagen. In functie

van het verslag is slechts een korte bewaartijd nodig. Maak hier duidelijke afspraken over.

5. Laat je als voorzitter ondersteunen door een online host

Het houden van virtuele vergaderingen vraagt een specifieke vorm van aandacht en competenties. Het wordt door velen als energierovend ervaren, zeker als deze niet goed begeleid (gehost) worden. Een host (gastheer/gastvrouw) helpt bij het creëren van **een veilige en uitnodigende virtuele omgeving** om betekenisvolle gesprekken met elkaar te hebben.

Gouden regel - Host samen

In 'the art of hosting' is het een gouden regel om nooit alleen te hosten. Dat betekent dat er minstens twee personen het gesprek 'hosten'. In de context van een raad van bestuur heeft de voorzitter in elk geval de opdracht een omgeving te creëren **waar gedachtewisseling en dialoog kunnen ontstaan** over bestuurskwesties. Het aanstellen van een online host, kan ervoor zorgen dat je samen een sterk forum kan creëren en dat er voldoende ogen en oren zijn om elkeen de kans te geven zijn stem in te brengen en te participeren (zie verder).




- De online host kan een persoon zijn extern aan de raad van bestuur, zodat alle leden van de raad van bestuur de kans hebben om voluit deel te nemen aan de bestuursvergadering.
- Met een host worden vooraf afspraken gemaakt over vertrouwelijkheid en de aanwezigheid wordt afgetoetst, minstens vooraf meegedeeld, aan de deelnemers.

Het aanstellen van een online host, kan ervoor zorgen dat je samen een sterk forum kan creëren en er voldoende ogen en oren zijn om elkeen de kans te geven zijn stem in te brengen en te participeren.

6. Introduceer enkele handsignalen

Er zijn een aantal handsignalen die in online vergaderingen wel meer gebruikt worden. We zijn dit niet gewend, maar je hoeft er maar enkele te onthouden en ze zijn erg eenvoudig. Het maakt het vergaderen vlotter als deze handsignalen vooraf door de host worden voorgesteld. De host kan iedereen uitnodigen om dit met elkaar te oefenen. Zo verlaagt de drempelvrees om ze tijdens de vergadering te gebruiken én is er meteen ook een ijsbreker voorhanden.

We stellen 3 handsignalen voor om in online bestuursvergaderingen te hanteren:

Handsignaal	Beschrijving	Betekenis
	Je steekt je hand of wijsvinger op als je wil bijdragen aan het gesprek	Ik wil bijdragen aan het gesprek
	Hou je handen omhoog en beweeg met je vingers. Het vermijdt dat iedereen mondeling dient te zeggen 'Ik ga akkoord met...'. Het is een teken dat je vooral zal gebruiken in een gedachtenwisseling. Voor formele besluiten is het beter om elkeen aan het woord te laten. Je kan eventueel ook een pol organiseren.	Ik ben akkoord. Ik juich dit toe
	Maak een T-vorm met je handen. Het indiceert dat je een voorstel hebt over het proces van het gesprek. Je kan met dit teken ook vragen om een pauze in te lassen.	Ik heb een technisch voorstel

Bron: <https://www.seedsforchange.org.uk/handsig.pdf>

7. Creëer een klimaat van vertrouwen

De voorzitter heeft de taak om de nodige maatregelen te nemen om een klimaat van vertrouwen binnen de raad van bestuur te scheppen. Het voorbereidend proces is daar één element van. Ook tijdens de vergadering is het belangrijk om een aantal maatregelen te nemen, bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat iedereen gehoord wordt, dat elke bijdrage telt. Hier volgen, specifiek voor online vergaderingen, enkele aanbevelingen.

Vraag aan bestuursleden om zich op een rustige plaats af te zonderen

Veel mensen vergaderen van thuis uit. Meestal doen ze dat vanuit een bureau, een zolderkamer of zelfs een slaapkamer. Een minder bevorderende keuze is de keukentafel of het salon waar ook andere gezinsleden aanwezig zijn.

*Om een klimaat van vertrouwen en
vertrouwelijkheid te creëren,
is een afgezonderde en rustige plaats aan
te raden.*

Om een klimaat van vertrouwen en vertrouwelijkheid te creëren, is een afgezonderde en rustige plaats aan te raden. Als er geen aparte ruimte beschikbaar is, dan kom je met een koptelefoon of headset ook al een heel eind.

Verwelkom iedereen bij het 'binnenkomen'

Nu we het informele contact missen voor de vergadering en van thuis gewerkt wordt, is het fijn voor de leden dat de voorzitter de leden bij het binnenkomen – het inloggen - even welkom heet. Dat draagt bij **om zich welkom te voelen** en de overgang te maken van het private naar het professionele leven of van de ene werkomgeving naar de andere.

Doe een check-in

*In een virtuele raad van bestuur kan
een check-in een eenvoudige manier
zijn om met elkaar verbinding te
maken.*

Bij de meeste vergaderingen van een raad van bestuur begroeten de leden elkaar. Dat gebeurt vaak met een handdruk en een informeel praatje. Soms wordt er voor de vergadering samen een maaltijd genuttigd. Dat zijn momenten waarop mensen verbinding leggen met elkaar en waarin een vertrouwd klimaat ontstaat. Dat valt weg bij een virtuele vergadering.

In een virtuele raad van bestuur kan een check-in een eenvoudige manier zijn om met elkaar verbinding te maken. Dit gebeurt **door een vraag te stellen** waarbij je iedereen uitnodigt om beurt iets in te brengen. Door dit te doen, heeft iedereen al eens het woord genomen en ontstaat er openheid naar elkaar toe.

Enkele voorbeelden van check-in vragen zijn:

- *Wat boeit je bij het online vergaderen? Wat schrikt je af?*
Als je voor een eerste keer online samenkomt, kan je peilen naar hoe leden kijken naar deze online meeting.
- *Hoe zit je er bij? Wil je graag iets delen zodat je ruimte maakt om actief deel te nemen?*
Mensen hollen vaak van meeting naar meeting. Dat is niet anders bij online vergaderen. We horen soms dat mensen – verwijzend naar het veel gebruikte platform - 'Zoom-moe' zijn.
- Bij specifieke aanleidingen (bv. ziekte voorzitter, coronacrisis, ontslag directeur, ...) kan je ook vragen wat het nieuws met de bestuursleden doet en wat ze nodig hebben om volledig aanwezig te kunnen zijn tijdens de vergadering?

We zijn het vaak niet gewoon om dit soort vragen te stellen aan het begin van een vergadering. Ook niet als we face-to-face vergaderen. We laten ons vaak informeren door de non-verbale communicatie om te weten te komen hoe iemand erbij zit. Het kan wat onwennig zijn de eerste keer, maar het is de moeite waard. Stel een tijdsbestek voorop (bv. 15 minuten) en probeer.

Zorg dat iedereen elkaar ziet en namen zichtbaar zijn

Nodig iedereen uit tot het zichtbaar maken van hun naam en het aanzetten van hun camera. Niemand kijkt graag op een zwart vlak. Het zichtbaar zijn van de namen zorgt ervoor dat het makkelijker is om elkaar rechtstreeks aan te spreken. Beide dragen bij tot een sfeer van vertrouwen.

Het online vergaderen zorgt ervoor dat een aantal dimensies in het praten met elkaar verdwijnen, waardoor het elkaar kunnen zien een vorm van verbinding en veiligheid schept. Nogmaals, het is zinvol om met ondersteuning van een technisch facilitator **vooraf** de camera-instellingen te testen. Soms verschillen de nodige camera-instellingen van platform tot platform. De leden weten niet altijd hoe ze die instellingen kunnen veranderen.

8. Nodig uit tot een respectvolle aanwezigheid en bewuste participatie

Vermijd storende achtergrondgeluiden

Bestuursleden zullen veelal vanuit hun thuisomgeving deelnemen aan de virtuele bestuursvergadering. Het leven van de gezinsleden en huisdieren gaat door. De vergaderingen worden vergezeld van kookgeluiden, vaatwassers, TV-geluiden, Sommige bestuursleden zullen ondertussen ook wel eens een mailtje beantwoorden. Het tokkelen van het toetsenbord is dan vaak hoorbaar. Het is dus erg handig om deze achtergrondgeluiden uit te zetten. En dat kan.

Elk platform voor online vergaderen heeft een **'mute'-functie**. De meeste platforms geven host van een meeting de mogelijkheid om de deelnemers te 'muten' en 'unmuten'. Soms komt dat van pas, maar leg de verantwoordelijkheid vooral bij de deelnemers zelf.

Elk platform voor online vergaderen heeft een 'mute'-functie

Moedig bewust participeren aan

Op een effectieve en efficiënte manier vergaderen – zowel fysiek als virtueel – vraagt een leerproces. Het vraagt veel praktijkervaring om daar excellent in te worden. Te meer omdat raden van bestuur in zeer diverse contexten moeten leren vergaderen en beslissingen nemen.

Om bewust te leren participeren kan deze vraag een handvat zijn:

“Is mijn gedrag op dit moment de grootste bijdrage die ik kan leveren aan de effectiviteit van deze raad van bestuur?”

Door de coronacrisis worden we uitgedaagd om buiten onze comfortzone te komen en te virtueel te leren vergaderen. En een raad van bestuur is toch vaak nog van een andere orde dan een vergadering met een team. Het vraagt soms moeilijke beslissingen op een moment dat de fundamenteën van een organisatie misschien wel wankelen.

Sommige bestuursleden die vroeger op de achtergrond bleven, komen nu meer naar voren omdat zij heel wat digitale competenties hebben of omdat zij weten te navigeren in onzekere omgevingen. Andere leden worden getriggerd door die onzekerheid, voelen meer angst, verdwijnen op de achtergrond. Met die verscheidenheid zullen de voorzitter en de host moeten omgaan.

Sommige mensen hebben betere digitale vaardigheden als anderen. Andere leden worden getriggerd door onzekerheid en verdwijnen op de achtergrond. Met die verscheidenheid zullen de voorzitter en de host moeten omgaan.

Een host kan de voorzitter en de leden van de raad van bestuur ondersteunen en de voorwaarden scheppen voor bewust participeren. Dat kan in de eerste plaats al door rustig en sereen te blijven en de flow van de vergadering zorgzaam te ondersteunen.

9. Iedereen komt aan bod, elke stem telt

De voorzitter is vaak een spelverdeler en zorgt ervoor dat de mening van elke bestuurder aan bod komt. In een virtuele raad van bestuur zal dat op een andere manier verlopen dan in een fysieke vergadering. Bovendien valt bij een online vergadering een gedeelte van de non-verbale communicatie weg. Het is verbazend hoe communicatiepatronen veranderen bij een online vergadering. Er zullen andere manieren moeten ingezet worden om duidelijk te maken wie iets wil inbrengen. Dat vraagt meer aandacht dan in een fysieke vergadering en afspraken maken draagt hier aan bij.

Er zullen andere manieren moeten ingezet worden om duidelijk te maken wie iets wil inbrengen.

Een host kan zowel helpen bij het vormgeven en introduceren van afspraken als bij het mee bewaken dat iedereen aan bod komt. Bijgestaan door een host, kan de voorzitter zich ook beter concentreren op de inhoud van de inbreng van de leden van de vergadering.

Spreek mensen rechtstreeks aan en maak ruimte voor generatieve dialoog

Handleidingen omtrent deugdelijk bestuur bevelen aan dat het aangewezen is dat de voorzitter de leden van de vergadering rechtstreeks aanspreekt. Dit is belangrijk om een bijdrage te leveren of om iedereen in de groep te vragen hun mening te geven. Het rechtstreeks aanspreken van één of meerdere leden is naar ons inzien vooral aangewezen **als deze persoon een gekende, specifieke expertise heeft** of weinig aan het debat deelneemt. Ten opzichte van deelnemers vraagt dit tact en behendigheid. Het rechtstreeks aanspreken van leden leidt er vooral toe dat

mensen informatie uitwisselen en discussiëren. Daarin worden vooral de verschillende standpunten duidelijk.

Het rechtstreeks aanspreken van één of meerdere leden is vooral aangewezen als deze persoon een gekende, specifieke expertise heeft of weinig aan het debat deelneemt.

Raden van bestuur kunnen uitgroeien tot 'mature' raden van bestuur. Daar is vaak een reflectieve of generatieve dialoog mogelijk. De leden zijn dan samen eigenaar van de dialoog: het rechtstreeks aanspreken of een spreekvolgorde aangeduid door de voorzitter zullen dit proces eerder tegenwerken.

Mensen gaan in dialoog elkaars perspectieven onderzoeken vanuit een oprechte interesse en ontwikkelen doorheen die dialoog nieuwe perspectieven. Dit zijn raden van bestuur die ook in moeilijke omstandigheden erin slagen om wezenlijke stappen te zetten en die - indien nodig - transformatieve beslissingen zullen nemen die door de volledige raad van bestuur inhoudelijk gedragen worden. Voorwaarden voor een generatieve dialoog zijn de mate waarin er een stevige vertrouwensband bestaat onder de leden en er **een respectvolle en open dialoogcultuur** is ontwikkeld die zich ook online uit. Een cultuur waar ook ruimte is voor het niet met elkaar eens zijn en waar de botsing van ideeën tot nieuwe inzichten en antwoorden leidt.

Voorwaarden voor een generatieve dialoog zijn de mate waarin er een stevige vertrouwensband bestaat onder de leden en er een respectvolle en open dialoogcultuur is ontwikkeld die zich ook online uit.

Laat mensen het woord vragen via de reactie-knoppen en chatfunctie

De meeste platforms beschikken over enkele standaard 'reactie'-knoppen of emojis. De signalen die in de meeste programma's voorkomen zijn een 'hand omhoog'-knop, 'een duimpje omhoog'-knop en een 'applaus'-knop. **De 'hand omhoog'-knop wordt gebruikt om het woord te vragen.** In Zoom Pro zit die wat verborgen en daarom is het handig om mensen gewoon te vragen om hun hand zichtbaar op te steken.

De voorzitter en de host zullen dit in het oog houden. De voorzitter geeft de volgorde aan van wie aan het woord komt. Terwijl iemand het woord heeft, gebeurt het vaak dat er nieuwe reacties ontstaan. Soms gaan mensen die reacties neerpennen in de chatfunctie. In een online raad van bestuur is het handig dat er een host is die dit mee in de gaten houdt.

De host kan ook in de chatfunctie de voorzitter ondersteunen door een volgorde te noteren van wie wenst te reageren. Ook hiervoor is het dus erg handig dat de namen van mensen zichtbaar zijn.

De host kan eventueel ook via de chatfunctie de voorzitter ondersteunen door **een volgorde te noteren van wie wenst te reageren.** Ook hiervoor is het erg handig dat de namen van mensen

zichtbaar zijn. Dit kan zowel zichtbaar voor de hele raad dan wel in privémodus waardoor het chatbericht enkel zichtbaar is voor de voorzitter.

Sommige mensen zullen bij hun eerste virtuele ervaringen vergeten gebruik te maken van deze signalen en gewoon het woord nemen via de microfoon. Het is aangewezen dat de voorzitter of de host de leden van de raad van bestuur aanraadt om de reactieknop te gebruiken of hun hand op te steken en te wachten tot zij aan de beurt zijn. Soms ontstaat er organisch toch een generatieve dialoog. Als voorzitter en host kan je ervoor kiezen om dit te laten gebeuren zolang de leden elk op hun beurt het woord nemen, op elkaar voortbouwen en er evenwicht is in deelname aan het gesprek. Zodra dit niet meer gebeurt, kan je dat benoemen en verwijst je terug naar de handsignalen.

Maak afspraken over het gebruik van de chatfunctie

In de chatfunctie kunnen mensen tijdens de vergadering met elkaar chatten of reactie geven op wat er gezegd wordt. Waar in een fysieke vergadering allerhande dynamieken ontstaan (bv. mensen beginnen onder elkaar van gedachte te wisselen), wordt dit in een virtuele ruimte gemakkelijker in een chat geschreven. Het chatvenster wordt vaak gebruikt als meerdere mensen tegelijkertijd iets willen inbrengen, om een aanvulling te doen, een voorbeeld te geven, of een technisch probleem te melden. Het chatvenster wordt ook makkelijk aangewend door mensen die zich (nog) niet comfortabel voelen met het zich uitspreken in een virtuele ruimte.

Het is zinvol om in een online raad van bestuur van bij het begin van de vergadering **afspraken te maken over hoe en wanneer de chat gebruikt wordt**. Het is niet de bedoeling dat er een parallelle discussie ontstaat in de chatfunctie.

Het is aan de host en voorzitter om de personen die in de chatfunctie iets schrijven uit te nodigen om zich uit te spreken zodat hun opinie of bijdrage mee geïntegreerd kan worden in de bespreking die gaande is.

10. Zorg voor heldere besluitvorming

De voorzitter streeft niet alleen collegialiteit na bij het nemen van beslissingen, maar zorgt ook voor een heldere besluitvorming. **Tools om te stemmen** die in sommige platforms zijn geïntegreerd (bv. een poll in Zoom Pro) zijn een leuk gadget. Ze zijn ook nuttig om stemmen te tellen voor goedkeuring van bijvoorbeeld jaarverslagen, jaarrekeningen, beleidsplannen, ... Maar de kwaliteit van de voorbereiding en de kwaliteit van de dialoog zullen erg bepalend zijn voor de kwaliteit van de besluitvorming. Ook dit zal sterker uit de verf komen in een virtuele raad van bestuur.

Hefboom Advies⁶, versie 05.05.2020

Wens je ons feedback te bezorgen, jouw verhaal over het verloop van jouw bestuursvergadering te delen, of ondersteuning van een online Hefboom host, stuur dan een mailtje naar valerie.carrette@hefboom.be

Deze tips en tricks zijn ook te downloaden op www.hefboom.be

Literatuur:

Departement WVG (2016). Aanbevelingen goed bestuur in welzijns- en zorgorganisaties.
<https://www.vlaanderen.be/publicaties/aanbevelingen-goed-bestuur-in-welzijns-en-zorgorganisaties-social-profitorganisaties>

Websites:

www.artofhosting.org

www.computertotaal.nl

www.impactadvocaten.be

<https://lokaalbestuur.vlaanderen.be/nieuws/covid-19-bestuursorganen-intergemeentelijke-samenwerkingsverbanden-en-verzelfstandigde-entiteiten>

www.seedsforchange.org.uk/handsig.pdf

⁶ Met extra dank aan Sara Stevenson, Kris Stevens en Etienne Carrette voor hun reflecties en bijdragen aan het tot stand komen van deze tekst.

Bijlage

Tips en tricks voor een virtuele raad van bestuur

1. Een virtuele raad van bestuur is geldig
2. Bereid je technisch goed voor
3. Zorg voor een technisch facilitator
4. Houd focus en ritme door een goede voorbereiding
 - Benadruk het belang van een goede voorbereiding door de deelnemers
 - Bereid de desktop voor en zet te delen documenten klaar
 - Maak afspraken over video- en geluidsopnames
5. Laat je als voorzitter ondersteunen door een online host
6. Introduceer enkele handsignalen
7. Creëer een klimaat van vertrouwen
 - Vraag aan bestuursleden om zich op een rustige plaats af te zonderen
 - Verwelkom iedereen bij het ‘binnenkomen’
 - Doe een check-in
 - Zorg dat iedereen elkaar ziet en namen zichtbaar zijn
8. Nodig uit tot respectvolle aanwezigheid en bewuste participatie
 - Vermijd storende achtergrondgeluiden
 - Moedig bewust participeren aan
9. Iedereen komt aan bod, elke stem telt
 - Spreek mensen rechtstreeks aan en maak ruimte voor een generatieve dialoog
 - Laat mensen het woord vragen via de reactie-knoppen en chatfunctie
 - Maak afspraken over het gebruik van de chatfunctie
10. Zorg voor heldere besluitvorming

Overzicht van rollen en taken

Tijds kader - Verloop	Rollen en taken					
	Voorzitter	Secretaris/ verslaggever	Technische facilitator	Host	Timekeeper	Deelnemers
Kan een digitale vergadering?	Kijkt na of een digitale RVB kan volgens de statuten ¹ .	Neemt het besluit op in het verslag				
Vorbereiding van de digitale vergadering	<p>Kiest een host en maakt afspraken rond vertrouwelijkheid</p> <p>Maakt de agenda en koppelt de nodige documenten aan de agendapunten</p> <p>Toetst de haalbaarheid van het verloop van de vergadering af met de online host</p> <p>Nodigt de deelnemers uit, incl. agenda, documenten, wie welke rol opneemt, instructies om in te loggen</p>		<p>Kiest een platform.</p> <p>Maakt instructies op hoe de leden kunnen inloggen</p> <p>Test samen met de voorzitter en de host(s) de techniciteit en goede werking uit.</p>	<p>Toetst de haalbaarheid van het verloop van de vergadering af met de voorzitter</p>		<p>Nemen kennis van de agenda en bereiden zich voor op de vergadering.</p> <p>Maken kennis met het platform via de instructie PPT of video</p>
Inloop tot de vergadering	Zorgt samen met de host(s) voor een aangename uitnodigende virtuele omgeving: bv. met een muziekje op de achtergrond	Bepaalt de plaats (de map) waar de opname veilig bewaard wordt.		<p>Test met de deelnemers de werking van de software uit.</p> <p>Nodigt de deelnemers uit om de camera aan te zetten, in beeld te komen en hun</p>		<p>Zorgen voor een rustige en aangename plaats met minimale achtergrondgeluiden. Is alleen in de ruimte voor de vertrouwelijkheid van de besprekingen.</p>

¹ Indien niet, zorg voor een gemotiveerde beslissing van de RvB nodig en vergader rond de hoogdringende punten

				<p>naam zichtbaar te maken.</p> <p>Licht de belangrijkste functionaliteiten (muten, chatten) en tekens voor actieve deelname aan het overleg toe.</p>		<p>Melden zich aan een halfuur voor het begin van de vergadering en controleren de goede werking van laptop en software. Indien nodig wordt contact genomen met de technische facilitator.</p>
De vergadering	<p>Opent de vergadering en verwelkomt iedereen.</p> <p>Stelt de voorgestelde timing helder en kondigt aan wanneer een pauze is voorzien.</p> <p>Bewaakt de participatie van de deelnemers en nodigt elke deelnemer uit tot deelname aan het overleg.</p>	<p>Notuleert de besluiten en kan dit eventueel delen met alle deelnemers.</p>		<p>Begeleidt een check-in</p> <p>Helpt de voorzitter om elke deelnemer te betrekken bij het overleg en houdt de chat in het oog.</p> <p>Steunt de deelnemers in het gebruik van de afgesproken signalen, tekens en spreekvolgorde.</p>	Bewaakt de tijd	<p>Nemen actief deel aan de vergadering. En wegen voor zichzelf af: "Is mijn inbreng op dit moment de grootste bijdrage die ik kan leveren aan de effectiviteit van deze vergadering?"</p>