

# Het Handboek voor Participatie

Deel 1



**Alles wat u moet weten over  
samenwerken met de HBV-Zayaz**

## Voorwoord

### **Samen sterk**

Voor u ligt het Handboek voor Participatie van de Huurders Belangen Vereniging Zayaz (HBV-Zayaz). Dit handboek is een initiatief van de HBV en wordt door wooncorporatie Zayaz van harte ondersteund. Onder participatie verstaan wij als bestuur van de HBV dat we u als huurder willen betrekken bij alle onderwerpen die u als huurder aangaan. U bent de ogen en de oren en ook de ervaringsdeskundige van het complex waarin u woont en leeft. Vandaar dat wij het graag willen ondersteunen dat er in uw complex een huurdersvertegenwoordiging van de grond komt. Deze kan dan fungeren als gesprekspartner van Zayaz voor alle zaken die betrekking hebben op uw complex. U bent als huurder in de eerste plaats klant van Zayaz en om goed betrokken te kunnen worden is regelmatig overleg met georganiseerde huurders nodig in welke vorm dan ook. Om dit overleg zo effectief mogelijk te maken is het raadzaam om u te verenigen in uw buurt of complex. Dit kan door het oprichten van een huurdersorganisatie b.v. een Huurders Vereniging. Daarbij is het handig kennis te hebben en gebruik te maken van spelregels rondom huurders participatie. Om u wegwijs te maken in die spelregels en u een idee te geven wat het oprichten van een huurdersorganisatie voor u en uw buurt of complex kan betekenen is dit Handboek voor Participatie een prima hulpmiddel en naslagwerk geworden. Wij zijn trots op het eindresultaat en hopen dat hierdoor de huurdersparticipatie naar een hoger plan gebracht zal worden.

Bestuur HBV-Zayaz



## Inleiding

Huurdersbelangenvereniging (HBV) Zayaz is de koepel van huurdersverenigingen in het woningbezit van Zayaz. Het bestuur van de HBV streeft ernaar dat alle huurdersverenigingen zich aansluiten bij de HBV waardoor we gezamenlijk een stem hebben waar het betreft beheer en beleid van Zayaz.

De kerntaak van de HBV is het behartigen van de belangen van alle huurders van Zayaz. De HBV doet dit onder andere door praktische ondersteuning van huurdersorganisaties, zodat zij in staat zijn om adequaat op te komen voor de huurders op complex- en/of buurtniveau, hun achterban dus.

Meedenken en meepraten over onderwerpen als huurbeleid, sloop en renovatie vereist veel kennis van zaken en toegang tot de juiste informatiekkanalen.

Huurdersorganisaties bestaan veelal uit vrijwilligers, die het veeleisende verenigingswerk vaak combineren met een baan en/of huishouden. Het is van groot belang dat zij dit blijven doen en hiervoor ook goed worden toegerust. Even belangrijk is, dat meer mensen enthousiast raken en ook een bijdrage willen leveren aan de belangenbehartiging van huurders.

Naast het ontstaan van de huidige corporatie en van de HBV-Zayaz worden in dit Handboek vooral belangrijke zaken aangehaald, waar een huurdersorganisatie zijn voordeel mee kan doen. Wij willen daarom iedereen uitnodigen hiervan gebruik te maken. Al het materiaal (inclusief bijlagen) kan kosteloos worden gedownload op:

[www.hbv-zayaz.nl](http://www.hbv-zayaz.nl)

Wij zijn van mening dat het eindresultaat een praktisch, handig en handzaam werkstuk is geworden dat onmisbaar voor onze huurdersorganisaties zal zijn en wij hopen dat het Handboek op verschillende plaatsen zal zorgen tot een groei van het aantal actieve en deskundige huurders.

**Het Handboek voor Participatie blijft overigens altijd eigendom van HBV-Zayaz.**

# Inhoudsopgave

## 1. Geschiedenis

- 1.1 Het ontstaan van Zayaz
- 1.2 Huurders Belangen Vereniging

## 2. Partijen in de volkshuisvesting

- 2.1 Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- 2.2 Autoriteit Woningcorporaties

## 3. Overleggen van de HBV

## 4. Wetten en regels

## 5. Uw organisatie

- 5.1 Huurders Vereniging (HV)
- 5.2 Kenmerken van een HV
- 5.3 Voor en nadelen van een HV
- 5.4 Stichtingsvorm
- 5.5 Individuele leden
- 5.6 Vereniging van Eigenaren (VvE)

## 6. Belangenbehartiging

- 6.1 Voorbeeld agenda Algemene Leden Vergadering (ALV)
- 6.2 Samenstelling agenda
- 6.3 Besluitvorming

## 7. Bestuur vaardigheden

- 7.1 Rol voorzitter
- 7.2 Notuleren
- 7.3 Voorbeeld actielijst
- 7.4 Voorbeeld besluitenlijst
- 7.5 Secretaris verantwoordelijk voor verslag
- 7.6 Beleidsplan
- 7.7 Werkplan
- 7.8 Doelstelling
- 7.9 Taakverdeling

## 8. Communicatie met de achterban

- 8.1 Doel van de organisatie
- 8.2 Herkenbaarheid
- 8.3 Middelen om dat doel te bereiken

## 1. GESCHIEDENIS

### 1.1 Het ontstaan van Zayaz

Het ontstaan van Zayaz is te danken aan twee woningbouwcorporaties die de intentie hadden om met elkaar te gaan fuseren. Dit waren de SSW (Stichting Sociale Woningbouw) en de SWH (Stichting Wonen 's-Hertogenbosch).

Na diverse vergaderingen is het gelukt om tot overeenstemming te komen en de fusiedatum werd 1 januari 2007. De commissie die dit tot stand heeft gebracht, heeft ook voor een nieuwe naam gekozen en dat werd dus Zayaz.

### 1.2 Huurders Belangen Vereniging (HBV)

Door een besluit in 1996 werd iedere corporatie verplicht om een huurders vereniging op te zetten die de belangen van de huurders behartigt. Dit besluit had betrekking op de BBSH wat staat voor Besluit Beheer Sociale Huursector. Als gevolg daarvan werd in 2005 de HBV van SWH opgericht, waarvan de statuten op 31 januari 2005 de notaris passeerden. In eerste aanleg bestond het bestuur uit drie personen maar werd op 9 mei van dat jaar uitgebreid met twee nieuwe bestuursleden en een aspirant lid, gekozen door de Algemene Leden Vergadering. Bij SSW waren toen al jaren vier Bewoners Belangen Verenigingen (BBV-en) actief namelijk Beter Wonen, Broederhulp Ons Belang, Mgr. Prinsen en Patrimonium, ieder met hun eigen bestuur.

Omdat de corporaties tot een fusie besloten hadden, moesten de verschillende huurdersvertegenwoordigingen ook tot een centrale club teruggebracht worden wat na veel vergaderen heeft geresulteerd in de huidige HBV-Zayaz. Het BBSH is met ingang van 2015 vervallen en opgenomen in de nieuwe Woningwet.

## 2. PARTIJEN IN DE VOLKSHUISVESTING

Als vertegenwoordiger van de huurders krijg je met verschillende partijen te maken, die ieder hun eigen taken hebben. Allereerst je eigen vereniging en de corporatie waarvan de vereniging deel uitmaakt.

Daarnaast heb je de gemeente, de regio, de provincie en de landelijke overheid.

Ook krijg je te maken met organisaties die de huurders ondersteunen.

Een van deze organisaties is de **Huurders Belangen Vereniging Zayaz**.

Op stedelijk niveau is dit het **Stedelijk Huurders Platform**.

### 2.1 Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Een partij op landelijk niveau is het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Via dit fonds kunnen corporaties als toegelaten instellingen geld lenen bij banken tegen gunstige rentes voor de financiering van onroerend goed. Hierdoor kunnen zij grotere investeringen doen en de op deze manier verkregen besparingen komen weer ten goede aan de samenleving. Dit fonds legt rechtsreeks verantwoording af aan de minister.

### 2.2 Autoriteit Woningcorporaties (AW)

Als financieel toezichthouder voor de landelijke woningcorporatiesector (1 juli 2015) oefent de AW toezicht uit op de individuele corporaties en houdt ook de financiële positie van de gehele sector in de gaten.

De doelstelling van het fonds is drieledig:

- 1) Het houden van financieel toezicht op de kwaliteit van het door corporaties gevoerd beheer op het maatschappelijk vermogen.
- 2) Het toekennen van subsidies om de financiële continuïteit van individuele corporaties of maatschappelijk gewenste investeringen te bevorderen.
- 3) Het verstrekken van informatie die het AW heeft gekregen in het kader van haar toezichthoudende taak.
- 4) Rapporteren aan de minister.

## 3. OVERLEGGEN VAN DE HBV

De HBV overlegt met haar leden, op vele manieren en verschillende tijden, waaronder een Algemene Ledenvergadering, die tenminste 1 maal per jaar gehouden moet worden.

Regelmatig bespreekt zij de belangen van haar leden met de corporatie.

De HBV is ook vertegenwoordigd bij het Stedelijk Huurders Platform om afspraken te maken met de gemeente en andere corporaties om de belangen en rechten van haar huurders te waarborgen. Ook houdt zij zich op de hoogte van wat er gebeurt bij andere corporaties uit de omliggende plaatsen en de regio.

#### 4. WETTEN EN REGELS

Als een huurder een woning wil huren zal hij een huurcontract moeten ondertekenen. Dit contract is bedoeld voor een lange of onbepaalde periode. Hierin staat beschreven wat de rechten en plichten van zowel de huurder als de verhuurder zijn.

Bij **wisselwoningen** of vakantie huisjes spreekt men wel eens over “Overeenkomst naar zijn aard van korte duur”. Dit wil zeggen dat het niet de bedoeling is om voor langere tijd te huren of voor permanent gebruik, omdat dat in strijd is met de aard van de woning of het gebruik daarvan. Bij deze overeenkomsten geldt de normale huur- en huurprijsbescherming niet.

Tijdelijke overeenkomst op basis van de **leegstandswet**. Een verhuurder heeft op bepaalde gronden (bijvoorbeeld sloop of grootscheepse renovatie) de mogelijkheid om een woning tijdelijk te verhuren. De Gemeentelijke Afdeling Volkshuisvesting gaat na of er sprake is van een dergelijke situatie en zal, als dit het geval is, een vergunning voor tijdelijke verhuur afgeven. In het contract moet duidelijk zijn vermeld dat het gaat om een tijdelijke overeenkomst en kan niet los gezien worden van eerdergenoemde vergunning.

Een **tijdelijk** huurcontract kan worden opgezegd met inachtneming van een termijn van drie maanden en een woning mag maximaal twee jaar tijdelijk worden verhuurd.

Om de hoogte van de huur te kunnen vaststellen wordt uitgegaan van de oppervlakte van de woning. Tevens is het inkomen van de huurder van belang voor het toewijzen (passendheidsbeleid).

Op grond van de **Woningwet** en het bijbehorende **Bouwbesluit** kan de gemeente eisen stellen aan de **kwaliteit** van woonruimte.

De gemeentelijke afdeling Volkshuisvesting is belast met deze taak. Vooral zaken die niet helder in de wet geregeld zijn, moeten in de praktijk vaak afgestemd en vastgelegd worden tijdens onderhandelingen met de verhuurder. Daarom is het verstandig om altijd advies te vragen bij de HBV.

Als scheidsrechter bij problemen over de huurprijs is er de **Huurcommissie**, een door de overheid ingestelde, onafhankelijke organisatie die geschillen tussen huurders en verhuurders beslecht.

Naast de kale huurprijs zijn er eventueel verschillende Servicekosten. Dit zijn de kosten die de huurder betaalt voor een dienst die de verhuurder levert. Op servicekosten mag de verhuurder geen winst maken. Ook moet de verhuurder deze kosten met de huurder afspreken. Een verhuurder mag de huurder nooit een dienst opleggen. Het, na overleg met Zayaz, zelf uitvoeren van werkzaamheden kan positieve invloed hebben op de servicekosten.

De Huurcommissie kan een uitspraak doen over geschillen tussen huurders en verhuurders wat betreft huurprijs en servicekosten van huurwoningen. Als een huurder en een verhuurder een geschil over de huurprijs voorleggen zal de Huurcommissie (HUCO) aan de hand van een puntensysteem beoordelen of de gevraagde huur voldoet aan de eisen. Als dat niet het geval is, bepaalt de HUCO wat in die situatie wel een redelijke huurprijs is. Bij het bepalen van een redelijke huur wordt ook gekeken naar de staat van onderhoud van de woning (hiervoor bestaan bepaalde normen). Huurcommissies geven ook een verklaring af over de redelijkheid van een huurprijs, als dat nodig is voor het aanvragen van huurtoeslag. Alles over het woonwaarderingstelsel kan men vinden in een bijlage van "Het Besluit Huurprijzen Woonruimte". De corporaties stellen, in overleg met koepelorganisaties en in opdracht van het Rijk, het huurbeleid vast. Zij kunnen onder bepaalde voorwaarden afwijken van het Rijksbeleid met betrekking tot de jaarlijkse huurstijging (bijvoorbeeld voor minima).

## 5. UW ORGANISATIE

U wilt samen met een aantal anderen aan de slag met een huurdersorganisatie voor uw complex. Maar u weet niet goed hoe?

### 5.1 De Huurders Vereniging

Een Huurders Vereniging is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid en wordt verkregen door het passeren van de statuten bij de notaris. Kosten hiervan zijn voor rekening HBV, mits gebruik gemaakt wordt van de huisnotaris. Inschrijving van de vereniging bij de Kamer Van Koophandel (KvK) is hierbij automatisch een onderdeel. In de statuten regel je zaken zoals hoe er gehandeld moet worden bij het wijzigen van de statuten of het opheffen van de organisatie. In de statuten mogen geen bepalingen staan die in strijd zijn met de wet.

Volledige rechtsbevoegdheid wil zeggen dat men namens de organisatie rechtsbevoegde handelingen kan verrichten, zoals het tekenen van contracten. Een formele rechtspersoon heeft altijd een bestuur. Wanneer bestuursleden namens de organisatie optreden, is men in beginsel als bestuurslid niet hoofdelijk aansprakelijk. Als HV sluit men een Samenwerkings Overeenkomst (SOK) met de verhuurder en tekent een Aansluitformulier (A formulier) met de HBV-Zayaz.

Volgens de eisen van de Wet overleg Huurders Verhuurder moet het bestuur van een huurders organisatie gekozen worden door en uit de achterban (bewoners in het complex).

Bij de het opstarten van een HV heeft men bij de HBV voorbeeld Statuten en een voorbeeld Huishoudelijk Reglement, waarvan iedereen gebruik kan maken.

De statuten zijn zo algemeen mogelijk gehouden en het Huishoudelijk Reglement kan men naar eigen keuze aanpassen per vereniging als men dat wil.

Deze regels moeten wel in overeenstemming zijn met de statuten.

Wijziging in bestuurssamenstelling moet aan de KvK doorgegeven worden, de HBV betaalt de eerste inschrijving KvK.

De organisatie kan zelfstandig besluiten nemen over wijzigingen van de statuten en het huishoudelijk reglement, deze kosten zijn wel voor eigen rekening.



## 5.2 Kenmerken van een Huurders Vereniging

- a) De vereniging heeft als centraal doel het behartigen van de belangen van de leden.
- b) De vereniging kent een ledenstructuur. De algemene (leden)vergadering (ALV) is het hoogste orgaan. Per woning kan alleen de hoofdbewoner lid worden.
- c) De algemene vergadering bepaalt het beleid van de organisatie en stelt de (financiële) jaarverslagen vast.
- d) De algemene vergadering benoemt en ontslaat het bestuur.
- e) De algemene vergadering neemt het besluit over wijzigingen in de statuten en over het opheffen van de vereniging.
- f) De algemene vergadering besluit welke bevoegdheden aan het bestuur worden overgedragen.
- g) De algemene ledenvergadering kan ook door de leden bijeen geroepen worden.
- h) De algemene vergadering bepaalt de hoogte van de contributie die de leden moeten betalen.

## 5.3 Voor- en Nadelen

Het voordeel van een vereniging is de directe betrokkenheid van de leden bij de organisatie. Het doel wordt gezamenlijk verwezenlijkt. De leden kunnen invloed uitoefenen; zelfs tot en met het afzetten van het bestuur. De structuur van de vereniging is erg duidelijk doordat de besluitvorming door en de invloed van de leden door de wet vereist is. Een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid kan namens een of meerdere leden juridische procedures voeren. Dit stelt wel eisen aan de formulering die in de statuten is opgenomen over de doelstelling van de organisatie en de middelen die de organisatie wil inzetten om die doelstelling te behalen.

Het nadeel van een vereniging vloeit min of meer voort uit het voordeel. Door de beslissingsbevoegdheid van de leden kan het lang duren voordat een vereniging een besluit neemt. Er moet steeds een ledenvergadering worden uitgeschreven. De ledenvergadering kan dit nadeel beperken door de bevoegdheid om over bepaalde zaken besluiten te nemen, te delegeren naar het bestuur.

Het bestuur legt dan achteraf verantwoording af aan de algemene leden vergadering (ALV).

Bij de vereniging is er sprake van ledenwerving en contributie-inning, deze contributie inning wordt door Zayaz gedaan en per kwartaal aan de HV uitbetaald.

Als bijlage 1 is toegevoegd: De Richtlijnen van de HBV-Zayaz voor de HV's.

Als bijlage 2 is toegevoegd: De Uitkeringen door de HBV-Zayaz voor de HV's zoals die op dit moment van toepassing zijn.

## 5.4 De Stichtingsvorm

Een aantal huurders kiest ervoor om geen Vereniging te willen worden maar toch iets voor hun wijk te willen betekenen. In dit geval kan men kiezen om een Stichting op te richten zodat men toch een bepaalde vastigheid heeft, dit in tegenstelling tot een gewone bewonerscommissie. Deze Stichting heeft een bestuur, leden en wordt evenals een Vereniging bij de notaris vastgelegd. Ook wordt men ingeschreven bij de Kamer van koophandel. Er kan ook met de verhuurder onderhandeld worden als deze de Stichting erkend heeft. Men is als bestuur verplicht om een "Samenwerkings Overeen Komst" (SOK) met de verhuurder te sluiten om als onderhandelaar te kunnen functioneren. Wil men bij de HBV gaan behoren zal men een Aansluitovereenkomst of A-formulier moeten ondertekenen net als bij de Verenigingsvorm en contributie moeten innen van de leden.

## 5.5 Individuele leden

Als men van alles heeft geprobeerd om in het eigen complex of buurt een HV van de grond te tillen maar als er hiervoor geen interesse is, is het toch mogelijk om als individu lid te worden van de HBV. In de ALV van 10 december 2014 is dit door de aanwezige leden besloten d.m.v. aanpassing van de Statuten.

## 5.6 Vereniging van Eigenaren (VvE)

Als bij een appartementencomplex woningen verkocht worden, wordt ook een VvE opgericht. Deze zorgt voor onderhoud aan de buitenkant van het gebouw en de Algemene Ruimten van het complex terwijl de verhuurder nog steeds moet zorgen voor de huurderswoningen. De eigenaren zijn verplicht lid en dragen financieel bij aan een VvE evenals de verhuurder als eigenaar van de huurwoningen.

## 6. BELANGENBEHARTIGING

Volgens de statuten van verenigingen en volgens de wet ben je verplicht om minstens eenmaal per jaar een Algemene Leden Vergadering te houden om verantwoording af te leggen over de financiën en over het jaarverslag. Deze moet in de eerste zes maanden van het betreffende jaar gehouden worden. De ALV is het hoogste orgaan van een vereniging en daarom ligt dus ook hier de verantwoording. Tijdens de ALV worden alle zaken aan de leden voorgelegd die het afgelopen jaar van belang zijn geweest.

De leden moeten minimaal twee weken voor de ALV de uitnodiging en de stukken in bezit hebben. Het bestuur vraagt immers om toestemming voor het beleid en wil dat de leden instemmen met het jaarverslag, de financiële jaarrapportage en de begroting voor het volgende jaar. De leden moeten daarom bijtijds geïnformeerd worden en de mogelijkheid krijgen om zich goed voor te bereiden.

De ALV is ook de plaats om nieuwe bestuursleden voor te dragen. Deze aspirant bestuursleden kunnen door de ALV worden gekozen om daadwerkelijk toe te treden tot het bestuur.

## 6.1 Voorbeeld ALV agenda

- 1) Opening
- 2) Jaarverslag voorgaande jaar
- 3) Financieel verslag afgelopen jaar door de penningmeester
- 4) Verslag door de kascontrolecommissie en benoeming nieuw lid voor deze commissie. Altijd twee vaste leden en een reserve.
- 5) Beleids-/werkplan aankomend jaar
- 6) Vorming nieuw bestuur (voorstel en stemming)
- 7) Een of ander thema; bv zelf veranderingen aan uw huurwoning aanbrengen
- 8) Rondvraag en sluiting

## 6.2 Samenstelling agenda

Samenstelling van de agenda is een taak van de voorzitter en de secretaris en deze stuurt met de agenda de bijlagen mee die nodig zijn om punten te bespreken. Geef hierbij meteen aan wat de bedoeling van het agendapunt is; moet er een beslissing over het punt worden genomen of is het alleen maar een discussiestuk. Ook moeten de leden gelegenheid krijgen om zelf agendapunten aan te dragen. Spreek hiervoor een procedure af. Men kan bijvoorbeeld tot een week voor aanvang van de vergadering bij de secretaris punten aanleveren en deze worden dan voor aanvang van de vergadering aan de agenda toegevoegd.

Op de agenda staan in elk geval de volgende vaste punten:

- Opening, eventueel een kennismakingsronde als er nieuwe deelnemers zijn
- Mededelingen
- Notulen vorig overleg
- Ingekomen stukken
- Rondvraag
- Afsluiting (waarbij de nieuwe vergaderdatum wordt bepaald)

## 6.3 Besluitvorming

Op een vergadering kunnen door de leden besluiten worden genomen voor de bewonersorganisatie. Niet iedereen hoeft het met een voorstel eens te zijn en daarom is het belangrijk dat daarover een procedure is afgesproken en in het huishoudelijk reglement opgenomen zodat men daar altijd op kan terugvallen. Een handig hulpmiddel hierbij kan “de stap-voor-stap methode” zijn.

De stap voor stap methode:

### 1. Behoeftte - erkenning

Een probleem dient zich aan nadat iemand gesignaleerd heeft dat er behoefte is aan verandering of aan iets nieuws.

### 2. Situatie analyse

Nadat de behoefte is erkend, wordt het probleem precies benoemd. Voor de situatieanalyse is het nodig dat u in staat bent om goed te analyseren.

### 3. Probleem formulering

Is er eenmaal een goed inzicht in het probleem, dan dient het probleem verder uitgewerkt en toegespitst te worden.

### 4. Bedenken van oplossingen

Het probleem is nu helder in kaart gebracht en de criteria waaraan de oplossing moet voldoen zijn omschreven. Om oplossingen te bedenken heb je creativiteit nodig.

### 5. Evalueren van oplossingen

Nadat alle oplossingen zijn geïnterpreteerd gaat u ze bekijken op inhoud met hun voor- en nadelen.

### 6. Nemen van een besluit

In deze laatste stap gaat u kiezen voor de juiste oplossing. U kunt nu gaan stemmen bijvoorbeeld.

De stap voor stap methode in schema gebracht.

#### **Te nemen stappen:**

#### **Benodigde Vaardigheden:**

- |                                 |                 |
|---------------------------------|-----------------|
| 1) Behoefteterkenning           | Signaleren      |
| 2) Situatietanalyse             | Analyseren      |
| 3) Probleemformulering          | Formuleren      |
| 4) Bedenken van oplossingen     | Creatief denken |
| 5) Evalueren van de oplossingen | Argumenteren    |
| 6) Nemen van een besluit        | Kiezen          |

## 7. BESTUURSVAAARDIGHEDEN

Binnen het bestuur zijn verschillende taken. Navolgend wordt hierop ingegaan.

### 7.1 Rol van de voorzitter

Voorzitten is een belangrijke taak. De voorzitter regelt in samenwerking met de secretaris de vergaderruimte en ook de agenda. Daarnaast is de voorzitter ervoor verantwoordelijk dat de deelnemers alle stukken voor het overleg bijtijds ontvangen. Ook is hij meestal de woordvoerder namens het bestuur in het openbaar.

In een overlegsituatie waarin niet vaststaat wie er aanwezig zullen zijn, beslist de voorzitter wie er worden uitgenodigd. De voorzitter neemt tijdens de vergadering het initiatief.

De voorzitter opent de vergadering, bespreekt de agendapunten en leidt ze in.

Niet iedereen is geschikt om een vergadering voor te zitten. Wees reëel en bedenk of u de volgende kwaliteiten daadwerkelijk bezit:

- Niet bang zijn om de leiding te nemen.
- Bij moeilijke discussies knopen kunnen doorhakken.
- Gevoel voor mensen hebben; ervoor zorgen dat iedereen aan bod komt. Binnen het bestuur zijn verschillende taken. Navolgend wordt hierop ingegaan. Elke vergadering heeft mensen die veel praten en mensen die het moeilijk vinden om in groepen hun mening te uiten. Ook “stille” mensen moeten hun zegje kunnen doen. Daarbij moet iedereen de gelegenheid krijgen om te kunnen uitpraten.
- Gevoel hebben voor hoofd- en bijzaken. Wanneer geef je de ruimte om
- Ergens over te praten en wanneer is dit niet belangrijk?
- Kunnen en durven bemiddelen bij conflicten.
- Goed kunnen samenvatten.

### 7.2 Notuleren

Goede notulen zijn ook belangrijk. Zo kunt u tijdens elk overleg zien wat er in het verleden is besproken en welke afspraken er zijn gemaakt. Hoe de notulen eruit moeten zien, kan worden vastgelegd in het huishoudelijk reglement.

Het is niet noodzakelijk om alles letterlijk te notuleren; geef aan wat in grote lijnen besproken is en welke besluiten er zijn genomen. Maak voor concrete afspraken een actielijst, zodat alle afspraken vastgelegd zijn. Achter elk punt komt wie wat doet en wanneer.

### 7.3 Voorbeeld actielijst

Datum	Activiteit	Wie	Wanneer

Bespreek de actielijst tijdens elke vergadering. Zaken die afgehandeld zijn, kunnen dan van de lijst worden verwijderd.

Voor besluiten kan een apart lijstje worden bijgehouden, de zogenaamde “besluitenlijst”. Noteer besluiten zo helder en concreet mogelijk zodat er in de toekomst geen verwarring over kan ontstaan en er altijd naar de lijst verwezen kan worden als men eenmaal genomen besluiten opnieuw ter discussie wil stellen. Dit geeft duidelijkheid en op deze manier wordt voorkomen dat in elke vergadering dezelfde punten opnieuw ter discussie worden gesteld.

#### 7.4 Voorbeeld besluitenlijst

Nummer	Datum	Inhoud	Besluit

Nieuwe besluiten worden vastgesteld in de volgende vergadering.

De notulist en de voorzitter moeten optimaal kunnen samenwerken; tijdens het overleg kunnen ze dan ook het best naast elkaar zitten. In het heetst van de discussie is het soms erg lastig om bij te blijven. De notulist kan dan gewoon even tijd vragen om “bij” te schrijven”. Herhaal de gemaakte afspraken wanneer ze zijn opgeschreven, dit voorkomt onduidelijkheden in het verslag.

#### 7.5 De secretaris is verantwoordelijk voor het uiteindelijke verslag

Een paar aandachtspunten:

- 1) Schrijf de zaken feitelijk op en laat u niet verleiden tot waardeoordelen.
- 2) Laat uw eigen mening buiten de notulen; neem deze alleen op als u die tijdens de vergadering daadwerkelijk heeft geventileerd.
- 3) Voeg geen nieuwe feiten toe. Het komt soms voor dat bij het napraten extra informatie boven tafel komt. Houd het bij de zaken die tijdens de vergadering zijn besproken.

De notulen worden tijdens de volgende vergadering goedgekeurd en ondertekend door voorzitter en secretaris. Vervolgens moeten deze 5 jaar worden bewaard.

#### 7.6 Het Beleidsplan

Een beleidsplan is noodzakelijk om te kunnen plannen wat er in de komende periode gedaan wordt. Een goed beleidsplan geeft inzicht in de activiteiten, vergaderingen en acties van de organisatie.

#### 7.7 Het werkplan

Voor elke activiteit wordt een werkplan gemaakt, dat vergezeld gaat van een begroting (wat kosten de zaken die de vereniging wil uitvoeren en hoeveel geld komt daarvoor beschikbaar). In een werkplan omschrijft u wat de organisatie gaat doen, waarom, door wie, waar en wanneer. Deze 5 W's kunt u gebruiken als ezelsbruggetje bij het opstellen van het plan.

## 7.8 De Doelstelling

Een goed begin is het halve werk, dus is het belangrijk om de doelstelling goed te formuleren; een valkuil hierbij is dat het middel de doelstelling is.

Een doelstelling moet altijd uit te leggen zijn in resultaat. Met andere woorden: een doelstelling moet meetbaar zijn.

Een handigheidje bij het formuleren van doelstellingen biedt de S.M.A.R.T. - formule.

Wees **Specifiek**. Vage doelen leiden tot verwarring, dus wees concreet. Zorg dat het effect **Meetbaar** is. Zorg ervoor dat het **Acceptabel** is. Past het doel bij de doelstelling van de organisatie? Zorg ervoor dat de doelen **Realistisch** zijn (denk aan budget, planning en mankracht) en **Tijdsgebonden** (omschrijf zo duidelijk mogelijk de tijdsspanne van het project).

## 7.9 De Taakverdeling

Binnen de vereniging.

### Het bestuur

Binnen een organisatie wordt onderscheid gemaakt tussen een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur.

Het algemeen bestuur (AB) houdt zich bezig met:

- Vaststelling en uitvoering van het beleid- en activiteitenplan, de begroting en het jaarverslag (financieel en inhoudelijk).
- Vormgeven en uitdragen van standpunten van de organisatie naar het stadsdeel, de plaatselijke politiek en andere instellingen.
- Initiëren van beleid en projecten om de belangen van de doelgroep te Waarborgen.
- Voeren van overleg met organisaties.
- Werven en aansturen van vrijwilligers en (toekomstig) kader.
- Bijdragen aan een optimale samenwerking tussen bestuur, leden en actieve vrijwilligers.
- Houden en bijwonen van algemene bestuursvergaderingen.
- Opstellen van de begroting.

Het dagelijks bestuur (DB) is onderdeel van het algemeen bestuur en belast met de dagelijkse leiding. In de praktijk bestaat het DB uit een voorzitter, een secretaris, een penningmeester en eventueel een vicevoorzitter.

Hier volgt een globale opsomming van de taken van het DB.

Het is altijd mogelijk voor een andere taakverdeling te kiezen, zolang deze maar voor iedereen helder is. De taken van het DB kunnen het best vastgelegd worden in het huishoudelijk reglement.

### De voorzitter

De voorzitter stelt, samen met de secretaris, de agenda op en zit de vergaderingen voor. De voorzitter spreekt namens de organisatie in het openbaar.

### De secretaris

De secretaris stelt, samen met de voorzitter, de agenda op en zorgt dat deze bijtijds in het bezit van alle leden is. De secretaris notuleert de vergaderingen en verzorgt de ledenadministratie.

### De penningmeester

De penningmeester beheert de financiën en zorgt voor het financiële jaarverslag. De penningmeester stelt tussentijdse rapportages op om tekorten te voorkomen. De penningmeester onderzoekt ook de mogelijkheden voor het aanboren van nieuwe financiële middelen.

### De leden

De leden stemmen over de plannen en de door het bestuur bepaalde koers. Een begroting of een beleidsplan is pas officieel als zij hun fiat hebben gegeven.

### Vaste werkgroepen

Een andere methode om leden actief bij de organisatie te betrekken is het instellen van vaste werkgroepen. Denk hierbij aan taken die zo veelomvattend zijn dat ze door meerdere personen moeten worden uitgevoerd, zoals; servicekosten, energie en huurbeleid.

### Ledenblad

Natuurlijk wil een bloeiende club haar leden op de hoogte houden van wat er in het stadsdeel gebeurt en van alle andere belanghebbende zaken. De eenvoudigste manier hiervoor is het maken van een ledenblad. Deze taak is onmogelijk door één persoon uit te voeren; er moeten stukjes bedacht en geschreven worden en natuurlijk moet het blad worden verspreid. U kunt uw leden ook informeren d.m.v. digitale kanalen, bijvoorbeeld door een website te maken. Deze moet wel goed onderhouden worden en bij de leden bekend zijn. Ook kunnen berichten geplaatst worden op facebook of twitter.

### Deskundigheidsbevordering

Het is belangrijk en erg boeiend, om uw kennis op peil te houden. Als gesprekspartner in bijvoorbeeld het stadsdeel moet u niet alleen goed op de hoogte zijn van alles wat er speelt, maar ook van nieuwe wet- en regelgeving. Aan deskundigheidsbevordering wordt lang niet altijd gedacht, daarom is het handig hiervoor een vaste werkgroep in het leven te roepen. Organiseer zelf scholingen (als dat kan), maar informeer uw leden ook over de mogelijkheden bij andere organisaties.



## De jaaropgave

Het opstellen van een jaarrapportage (de verantwoording achteraf) is verplicht voor uw organisatie. Het geeft een overzicht van uitgevoerde activiteiten, van activiteiten die niet konden worden uitgevoerd, en van niet geplande zaken. De jaarrapportage bestaat uit het inhoudelijke en het financiële verslag. In het financiële verslag, dat ook wel „resultatenrekening” wordt genoemd, worden de lasten en baten van de betreffende periode naast elkaar gezet. In het inhoudelijk verslag worden de uitgaven en inkomsten verantwoord. Dit wordt gecontroleerd door een kascontrolecommissie. Van het financieel verslag evenals van het verslag van de kascontrolecommissie worden kopieën naar de penningmeester van de HBV gestuurd (zie bijlage).

## De evaluatie

Rond elk project af met een evaluatie. Een goede evaluatie laat zien waar je kracht zit en waar je volgende keer beter rekening mee moet houden. Ook zorgt de evaluatie ervoor dat je voortaan bij een soortgelijke activiteit niet in dezelfde valkuil stapt. Evalueer elke activiteit aan de hand van het werkplan. Daarbij is het van belang om niet alleen de knelpunten te benoemen, maar vooral ook de zaken die goed zijn gegaan. Vraag alle deelnemers naar hun ervaringen; zorg ervoor dat iedereen aangeeft wat naar hun mening goed ging en wat niet. Evalueer de jaarplanning, met de jaarrapportage rapportage als uitgangspunt, op dezelfde manier en met dezelfde doelstelling als de activiteiten.

## **8. COMMUNICATIE MET DE ACHTERBAN**

### **8.1 Doel van de organisatie**

Stel vast waarmee u zich wilt bezighouden en wat u wilt bereiken. Veel van de andere afspraken die gemaakt worden, vloeien hieruit voort.

Enkele voorbeelden:

- Het behartigen van belangen van huurders in alle voorkomende situaties.
- Het verbeteren van de sociale samenhang in de buurt.

Soms is het doel van de organisatie heel specifiek, zoals het eenmalig organiseren van een feest. Het doel van een organisatie zegt iets over de manier waarop de besluiten genomen worden; het zegt daarnaast iets over de doelgroep of achterban en de middelen die worden ingezet om het doel te bereiken.

## 8.2 Herkenbaarheid

Om uzelf als organisatie te presenteren aan de achterban, het wijkbureau, de corporaties of andere bewonersorganisaties, is het belangrijk om een naam te kiezen. Die duidelijk maakt wie u bent.

Uit de naam moet dus blijken:

- a) Waar uw werkgebied is
- b) Dat het om een organisatie van of voor bewoners gaat
- c) Wat uw doelstelling is

## 8.3 Middelen om het doel te bereiken

Niet iedereen heeft dezelfde opvattingen over de manier waarop het doel bereikt kan worden. Het is daarom belangrijk met elkaar te bespreken welke middelen de organisatie gebruikt. Deze zullen een relatie hebben met het te bereiken doel. Wanneer u wilt opkomen voor de belangen van een bepaalde groep huurders, dan moet u ook weten wat die huurders precies willen.

U zoekt middelen uit waardoor u deze informatie kunt achterhalen, bijvoorbeeld enquêtes of vergaderingen voor alle huurders. Als u het gezamenlijke belang van buurtbewoners vooropstelt, dan is het logisch dat zij een grote invloed krijgen op de besluiten. Als u de veiligheid in de wijk wilt bevorderen, dan ligt het voor de hand dat u als middel van de organisatie bijvoorbeeld “contact met de politie” opneemt.

Enkele voorbeelden:

- Overleg met de huurders om hun mening te horen.
- Overleg met verhuurder/gemeente/andere instellingen/andere bewonersgroepen.
- Overleg met de vereniging van eigenaren van complex.
- De stedelijke politiek benaderen.
- Deelnemen aan de wijkraad.
- Een spreekuur (laten) houden.
- Een eigen locatie hebben als ontmoetings- en vergaderpunt.
- Gezelligheidsbijeenkomsten organiseren.
- Een eigen blad uitgeven of zorgen voor artikelen in kranten e.d.
- Acties organiseren die gericht zijn op het veranderen van standpunten en het beïnvloeden van de besluitvorming van de overlegpartners.
- Juridische procedures voeren. Bijlage 1.

## Bijlage 1

### RICHTLIJNEN VAN DE HBV-ZAYAZ VOOR DE HUURDERS VERENIGINGEN

Volgens het BBSH moest elke corporatie een Huurders Belangen Vereniging oprichten waarvan de leden bestaan uit Huurders Verenigingen (zoals b.v. bij de HBV-Zayaz). Deze HV's krijgen naast ondersteuning en advies door de HBV ook een financiële bijdrage om hun werk voor de huurders (hun achterban) goed te kunnen verrichten.

Om voor deze financiële bijdrage in aanmerking te kunnen komen, moet echter aan bepaalde voorwaarden worden voldaan. Deze voorwaarden zijn:

- De Huurders Vereniging mag dit geld uitsluitend gebruiken voor kosten gemaakt ten behoeve van alle bewoners voor organisatiekosten om haar leden op welke wijze dan ook te informeren.
- Alle uitgaven dienen verantwoord te zijn door gewaarmerkte bewijzen bv bankafschriften of kassabonnen.
- Het is niet toegestaan geld te besteden aan presentiegelden en giften in welke vorm dan ook aan bestuursleden.
- Voor activiteiten na afsluiten van het boekjaar is het toegestaan tot maximaal 40% van een jaarlijkse vergoeding te reserveren. Wanneer het om een speciaal doel gaat mag uitsluitend met schriftelijke toestemming van de penningmeester van de HBV meer gereserveerd worden.
- Indien zonder toestemming van de penningmeester van de HBV meer gereserveerd is dan de toegestane 40% van de jaarlijkse vergoeding, zal de vergoeding van het nieuwe jaar worden gekort met het ten onrechte te veel gereserveerde bedrag.
- Na afloop van het kalenderjaar wordt door de penningmeester het financiële verslag over het afgelopen jaar en een begroting voor het komende boekjaar gemaakt. Het verslag dient door een op de jaarvergadering aangewezen kascommissie gecontroleerd te worden.
- De penningmeester van de HV stuurt kopieën van het kasverslag en van de kascontrolecommissie naar de penningmeester van de HBV. Indien geen kopie van de kascontrolecommissie wordt verstrekt moeten kopieën van betaalbewijzen worden overlegd.
- De penningmeester van de HBV zal deze stukken controleren en indien akkoord bevonden overgaan tot uitbetaling van de financiële bijdrage voor het nieuwe boekjaar.
- De HBV houdt zich het recht voor om steekproefsgewijs de boeken in te zien van een HV, uiteraard na aankondiging.
- Bij ontbinding van de Vereniging moet het restsaldo van de vereniging worden overgemaakt naar de penningmeester van de HBV. Op verzoek kan worden toegestaan dat (een deel van het restsaldo) tot ten hoogste 15% van de laatst ontvangen jaarlijkse bijdrage mag worden geschonken aan een speciaal doel ten behoeve van de bewoners van het complex bijvoorbeeld het praathuis van de bewoners. Ook het Handboek voor Participatie dient ingeleverd te worden bij het HBV kantoor.

Als bijlage 2 is toegevoegd het financiële overzicht zoals dat op dit moment van toepassing is.

## Bijlage 2

### UITKERING HV-ZAYAZ VOOR DE HUURDERS VERENIGING

Een Huurders Vereniging die een aansluitovereenkomst met de **Huurders Belangen Vereniging** heeft afgesloten krijgt een basisvergoeding en als organisatie met rechtspersoonlijkheid (dus met notariële akte, inschrijving bij de Kamer van Koophandel en contributieheffing) ook nog een variabele vergoeding.

#### **Basis vergoeding:**

- € 100,- voor de organisatie
- € 160,- voor PC benodigheden zoals papier, cartridges enz.

#### **Variabele vergoedingen volgens staffel:**

t/m	25 leden	€ 150,-
t/m	50 leden	€ 200,-
t/m	75 leden	€ 250,-
t/m	100 leden	€ 300,-
t/m	150 leden	€ 350,-
t/m meer dan	150 leden	€ 400,-

#### **Hierop komt nog een aanvulling:**

De HBV en Zayaz willen een gelijke behandeling en een eerlijke verdeling voor iedereen wat betreft een kerst- of nieuwjaarsborrel, barbecue enz.

#### **Deze verdeling is als volgt:**

t/m	50 woningen	€ 150,-
t/m	100 woningen	€ 250,-
t/m	150 woningen	€ 350,-
t/m meer dan	150 woningen	€ 450,-

## **Bijlage 2a**

### **UITKERING HBV-ZAYAZ VOOR EEN STICHTING**

De uitkering voor een Stichting met een Aansluitovereenkomst bij de HBV zal hetzelfde bedragen als bij een Huurders Vereniging, behalve de ledenvergoeding.

### **INDIVIDUELE LEDEN**

Deze mensen zitten op persoonlijke titel en komen voor geen enkele vergoeding in aanmerking.

### **VERENIGING VAN EIGENAREN**

Omdat de Vereniging geen A formulier kan hebben met de HBV hebben zij ook geen recht op vergoeding.

## Bijlage 3

### BELANGENBEHARTIGING

Bij het behartigen van belangen gaat het om het opkomen voor de rechten van een bepaalde groep. Door gezamenlijk op te treden staat u sterker dan als individuele huurder. Belangenbehartiging vindt op verschillende niveaus plaats binnen het wooncomplex; door de bewonerscommissie die over alle zaken gaat die met het complex te maken hebben. De HBV bespreekt met de directie van de corporatie voor welke aandacht groepen de corporatie investeert, de jaarlijkse huurverhoging, nieuw beleid van de corporatie, de leefbaarheidsaanpak enz.

Op stedelijk niveau vertegenwoordigt SHP de huurders bij de gemeente bijvoorbeeld door mee te praten over de beleidsovereenkomst, de woonruimte verordening, het beleid rond het opsplitsen van de woningvoorraad en de leefbaarheid.

Er is een paar keer per jaar overleg over zaken die de gemeente niet raken maar waarover de corporaties een gezamenlijk standpunt innemen. Dat kan bv gaan over de wijkmeester, over hoe men omgaat met het beheer in gemengde complexen waarin zowel huurders als kopers wonen, over afspraken met de participatie van bewoners, over de investering in leefbaarheid tijdens sloop en/of nieuwbouw enz.

#### 3.1 Effectief onderhandelen

Om effectief te onderhandelen dient eerst vastgesteld te worden wat het doel is (wat wilt u bereiken?). Het is daarbij niet genoeg om alleen naar de eigen wensen te kijken. U moet ook rekening houden met de wens van de andere partij.

Vaak is er bij onderhandelen sprake van wederzijdse afhankelijkheid tussen de partijen; er zijn overeenkomstige en tegenstrijdige belangen. Hierdoor zijn beide partijen doorgaans bereid om tot overeenstemming te komen en compromissen te sluiten.

Goed onderhandelen staat of valt met een gedegen voorbereiding.

Niet alleen wat de inhoud betreft; uw organisatie moet ook een "strategie" voorbereiden. (Daarmee wordt bedoeld: de manier waarop u het gewenste resultaat kunt bereiken.)

Daarnaast is het van belang om de sfeer goed te houden. Houd in het oog dat het om de zaak gaat, niet om de persoon.

## 3.2 De onderhandelingsfasen

Een onderhandelingstraject kent de volgende fasen:

### 3.2.1. De voorbereiding

Maak een analyse van de situatie en het doel dat u wilt bereiken zodat helder is waar het om gaat. Stel uzelf hiertoe de volgende vragen wat betreft inhoud:

- Weet ik voldoende van het onderwerp ?
- Wat wil ik bereiken?
- Wat wil mijn achterban bereiken?
- Wat wil de andere partij bereiken?
- Wat zijn de overeenkomsten en wat de verschillen?
- Waaruit bestaat de wederzijdse afhankelijkheid?
- Waaruit blijkt de bereidheid om te onderhandelen?
- Wat zijn de feiten?
- Wat zijn de veronderstellingen?
- Wat zijn de mogelijkheden?
- Wat zijn de risico's?
- Beschik ik over alle relevante stukken en informatie?
- Ken ik de voorgeschiedenis?
- Zijn er anderen te mobiliseren i.v.m. de inhoud?
- Is er sprake van vastgelegd beleid, principes, uitgangspunten?
- Geldt dat ook voor de andere partij; waar zijn zij aan gehouden?

### 3.2.2. Macht

- Wat zijn mijn machtsmiddelen?
- Wat zijn de machtsmiddelen van de andere partij?

### 3.2.3. Klimaat

- Wat voor sfeer verwachten we?
- Is een goede relatie met de andere partij in de toekomst belangrijk?
- Wat is de onderhandelingsstijl van de andere partij?
- Kunnen we standpunten en personen gescheiden houden?

### 3.3 Strategie bepalen

Kies de manier waarop u de onderhandelingen zult voeren.

#### 3.3.1. Inhoud

Het algemene doel is dat u het meest voordelige compromis bereikt.

Bij onderhandelen kun je nooit voor 100 procent het gestelde doel bereiken; er zal altijd een compromis moeten worden gesloten.

U kunt u heel koppig opstellen door niets toe te geven. Dit is niet verstandig, want als u niets toegeeft, geeft de ander ook niet toe en ontstaat er geen compromis. U kunt u heel toegeeflijk opstellen, u geeft de ander snel zijn zin.

Dit is ook niet verstandig want daardoor ontstaat geen win-win compromis, maar een win-verlies compromis in uw nadeel. U snapt dat u hier de middenweg moet kiezen; niet koppig zijn, niet te toegeeflijk, maar vasthoudend.

U doet pas wat water bij de wijn als u merkt dat de andere partij die bereidheid ook heeft. Door vasthoudend te zijn laat u zien dat u uw standpunt niet zomaar prijsgeeft.

Stel vast wat het meest wenselijke resultaat is, maar ook wat het meest haalbare zal zijn. Houd hierbij rekening met het doel van de andere partij. Probeer over en weer gezichtsverlies te voorkomen. Bij onderhandelen zijn stijlen mogelijk: vechten, waarbij de belangen tegengesteld zijn en iedereen zijn gelijk wil halen of samenwerken, dat daar loodrecht tegenover staat. Bij samenwerken moet er sprake zijn van gelijke belangen, er zijn geen tegenstellingen. In de praktijk zal het meestal neerkomen op compromissen sluiten, waarbij van tegengestelde en gezamenlijke belangen sprake is.

#### 3.3.2. Machtsevenwicht bewaren

Bij het onderhandelen zijn twee partijen afhankelijk van elkaar. Om die reden hebben de betrokkenen de macht om de ander te beïnvloeden. U kunt op verschillende manieren met die macht omgaan.

- a) Door agressie te tonen. Iemand die in een onderhandeling agressief is, of dreigt, stelt zich arrogant op en daagt uit. Een dergelijke houding is niet aan te raden, want beide partijen moeten tenslotte samen verder.
- b) Tegenover de agressieve onderhandelaar staat iemand die zich niet verweert wat er op neer komt dat hij de ander niet laat merken dat hij ook macht heeft. Dat is niet verstandig; beide partijen moeten hun macht gebruiken om de ander te laten merken dat er sprake is van wederzijdse afhankelijkheid.
- c) Daarom is het belangrijk een machtsevenwicht te bewaren, waarbij geen van beide partijen de baas speelt. Als de ander dat wel doet, maak hem dan duidelijk dat hij ook afhankelijk is van je. Hier zien we een verband met "vasthouden aan uw standpunt"; als de ander merkt dat hij u ook nodig heeft, zal hij eerder toegeven.



### 3.3.3. Klimaat goed houden

Hoe zorgt u ervoor dat u tijdens de onderhandelingen geloofwaardig, betrouwbaar en acceptabel bent voor de andere partij? Dit is van belang om later andere zaken gedaan te kunnen krijgen. Wat doet u bij machtsspelletjes en wat zal de andere partij als machtsvertoon van uw kant ervaren? Voorkom dat u gaat vechten of samenwerken met de andere partij. Probeer te ontwijken en beweeglijk te zijn door alternatieve voorstellen en vragen achter de hand te hebben. Bedenk welk openingsbod u doet, of u hiermee als eerste komt of dat u de ander eerst een voorstel laat doen. Dat laatste is vaak gunstiger.

Stel vast volgens welke procedure de onderhandeling zal verlopen. Wat is de status van het overleg, worden er notulen gemaakt en door wie; hoe lang duurt de onderhandeling, waar vind een en ander plaats en waarom; wat is de status van de gesprekspartners, wie onderhandelen er; is er een onafhankelijk voorzitter of niet? Een veel gemaakte "beginnersfout" is: onvriendelijk, negatief en onberekenbaar doen omdat er sprake is van een tegenstelling. Nergens voor nodig (u moet tenslotte ook later nog met elkaar door een deur), maar u hoeft natuurlijk ook niet slijmerig te doen of te persoonlijk te worden. Onderhandelen vindt plaats Vanuit een zakelijke tegenstelling, dus is een zakelijke benadering hier op zijn plaats. Je houdt de sfeer goed door interesse te tonen in het standpunt van de ander en uzelf positief en vriendelijk op te stellen. Verder is het belangrijk het "wij-gevoel" te benadrukken. Alle partijen moeten er immers samen uitkomen.

### 3.3.4. Flexibel zijn in de procedure

"Er zijn vele wegen die naar Rome leiden" is een veelgebruikt spreekwoord dat zeker geldt voor onderhandelen. De weg waarlangs men tot een compromis komt, noemen we een procedure. Flexibel zijn in de procedure betekent: openstaan voor vragen en ideeën van de ander zonder meteen toe te geven. Maar ook: zelf actief blijven zoeken naar wegen om tot een compromis te komen.

### 3.3.5. Achterban

Welke marges zijn er? Voorkom een strikt mandaat of een te precieze opdracht vanuit de achterban, anders heeft u tijdens de onderhandeling geen ruimte om te manoeuvreren. Altijd zorgen voor wisselgeld.

### 3.4 De uitvoeringsfase

Stel vast wie het woord voert, hoelang het overleg duurt, hoe vaak er wordt overlegd en of er notulen worden gemaakt. Een informeel gesprek waarbij niet wordt genotuleerd kan handig zijn als een soort eerste verkenning. Het tweede gesprek, waarbij wel notulen worden gemaakt, wordt dan wat formeler van aard.

Zorg voor een reëel openingsbod, tast af wat de mogelijkheden zijn door proefballonnen op te laten. Dit zijn meestal voorstellen die beginnen met “stel dat wij..... Wat is dan mogelijk de reactie van u?

Meestal ontstaat er een discussie; er is tijd nodig om elkaars standpunt te begrijpen. Ook moet er ruimte zijn voor toelichting en verduidelijking. Stel vragen over het voorstel van de andere partijen, luister goed of u nieuwe informatie hoort. Het echte onderhandelen kan pas beginnen als beide partijen inzicht hebben in het onderwerp (of eventueel in de definitie ervan). Besluit met het vaststellen van de afspraken.

Herken manipulaties en reageer effectief.

Soms zal de andere partij bepaalde trucs gebruiken of proberen uw gezelschap te manipuleren. Het is goed om dit gedrag te herkennen en er effectief op te reageren

Manipulaties kunnen leiden tot:

“Vechtgedrag”, waardoor het doel van de onderhandeling op de achtergrond raakt.

Dit is zeker het geval als de manipulaties voortkomen uit een kleinerende houding.

De tegenacties in onderstaand schema geven aan hoe u een vechtsituatie kunt vermijden.

We raden kleinerende manipulerende gedragingen af omdat dit niet leidt tot een optimaal resultaat

#### 3.4.1. Manipulatief gedrag

<b>Met kleinerende bedoeling</b>	<b>Bedoeld effect bij andere partij</b>	<b>Tegenactie</b>
De andere wijzen op de mogelijke kritiek vanuit diens achterban of publieke opinie	Gevoelens van bedreiging onzekerheid opwekken	Verontwaardiging, verbazing over dergelijke laag bij de grondse overwegingen
Onverzettelijkheid en onaantastbaar zelfvertrouwen demonstreren	De andere in een rol dwingende waarin hij om een gunst moet vragen omdat hij geen effect van zijn machtsmiddelen ziet	Sceptisch doen over de positie van de ander, langzaam ook meer zelfvertrouwen gaan demonstreren
Expliciet constateren dat de argumenten van de andere partij geen stand houden	Gevoelens van onmacht opwekken omdat andere argumenten in deze positie dan ook wel allemaal doorgeprikt zullen worden	Beleefd constateren dat de ander het niet goed begrepen heeft

**Met kleinerende bedoeling****Bedoeld effect bij andere partij****Tegenactie**

Oproepen van tegenacties om de vraag langs de bedoelde weg te beantwoorden of om zich stil te houden en onmachtig te voelen

Niet beantwoorden maar de vraag stellen of de ander het probleem onjuist stelt

Afwisselend vriendelijke en verontwaardigd doen

Onzekerheid opwekken, de andere desoriënteren en intimideren

Zowel op het vriendelijke als op het onvriendelijke gedrag lauw reageren

Blufpoker spelen, grotere onafhankelijkheid voordoen dan reëel is

De andere onzeker maken door zelfvertrouwen te tonen

Kritisch doorvragen, demonstratief lauw reageren

**Manipulatief gedrag vanuit****Bedoeld effect bij andere partij****Tegenactie**

Vriendelijk zijn, waardering voor de andere partij tonen

Zich gedragen volgens de beleefdheidsregels en daarmee een toegeeflijke reactie oproepen

Verantwoordelijkheid afwijzen

Zielig doen, begrip voor de eigen positie vragen

Een grootmoedige en onbaatzuchtige gunst verkrijgen

Verantwoordelijkheid afwijzen

Incompetent lijken, dingen heel ingewikkeld vinden van de ander

Zaken uitgebreid uitleggen waarbij mogelijke nieuwe informatie wordt gegeven

Vragen wat niet begrepen wordt, wat onduidelijk is

Zakelijke gerichtheid, problemen als terloopse kwestie behandelen

Gevoel van "mannen onder elkaar" opwekken, het de ander niet moeilijk willen maken

Op ernstige toon wel enige hobbels signaleren

Rationalisering met grote ernst, lang betoog over probleem afsteken

Angst om moeilijk te doen en niet constructief te lijken

Op dezelfde ernstige toon zeggen dat er ook enige andere aspecten zijn

### 3.4.2. Tenslotte

Onderhandelen is een cyclisch proces, wat wil zeggen dat er na verloop van tijd een herhaling plaats vindt. Na een rondje proefballonnen en vragen worden er nieuwe proefballonnen opgelaten, nieuwe vragen gesteld enz.

De onderhandelingen worden afgesloten met besluiten over compromissen die worden gesloten.

### **3.5 Effectief vergaderen.**

Vergaderen is voor sommigen een noodzakelijk kwaad, terwijl het voor anderen een doel op zich lijkt te zijn. In het algemeen geldt dat een vergaderduur van tweeënhalf uur het maximum is; de meeste mensen kunnen het niet opbrengen om langer geconcentreerd te blijven. Een vergadering moet goed voorbereid worden en de rolverdeling dient helder te zijn.