

# Nieuwsbrief september 2014



[www.bureau-kennis.net](http://www.bureau-kennis.net)

**Voorwaardelijke verplichting: actueel, populair, belangrijk... en vooral vaak noodzakelijke waarborg en... realisatieplicht**

Een bestemmingsplan regelt het gebruik van gronden en bouwwerken: het gebruiken en bebouwen ervan in ruime zin. De bestemming en de planregels geven aan wat wel/niet toegestaan is in een bepaald gebied.

Uitgangspunt/ hoofdregel bij het opstellen van een bestemmingsplan is een goede ruimtelijke ordening: de ruimtelijke aanvaardbaarheid van een activiteit zodat een goed woon-, leef- en bedrijfsklimaat aanwezig is dan wel ontstaat. Er bestaan geen wettelijke verplichtingen die rechtstreeks tot uitvoering van een dergelijke bestemming kunnen dwingen. Alleen ongewenst gebruik kan worden tegengegaan op basis van de regels van het bestemmingsplan.

We kennen in Nederland nog steeds de zgn. toelatingsplanologie, dat inhoudt dat een in een bestemmingsplan opgenomen bestemming uitgevoerd mag c.q. kan worden, maar een actieve verplichting tot het realiseren van die bestemming – meestal met een verplichte Omgevingsvergunning – is niet aanwezig.

Een gemeentebestuur wil vaak medewerking verlenen aan bijv. een bouwplan maar soms is er enige twijfel of het plan op zichzelf uit een oogpunt van een goede ruimtelijke ordening aanvaardbaar is. Daarnaast is vaak te verwachten is dat de burens op allerlei manieren zo'n plan willen tegenhouden. Ondanks toezeggingen en zelfs overeenkomsten is de ervaring dat de burens hun toezegging toch niet zullen nakomen. Hoe kom je dan in zo'n situatie aan een zo groot mogelijke zekerheid? Om in zo'n geval zoveel mogelijk zekerheid te bieden is het mogelijk – via het opnemen van een zgn. voorwaardelijke verplichting– de zekerheid te

## IN DEZE EDITIE

- ❖ Voorwaardelijke verplichting;
- ❖ Algemene wet bestuursrecht voor vergunningverleners;
- ❖ Burgerparticipatie komt niet vanzelf: praktijklessen burgerparticipatie en leefbaarheid;
- ❖ Hoe zit het toch met de relatie "Detailhandel en een goede ruimtelijke ordening?"
- ❖ Communiceren en onderhandelen: welke kant van jezelf zet je in?



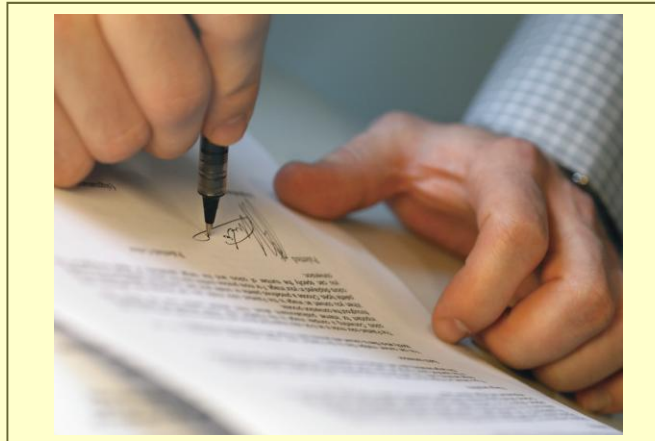
verschaffen dat bijv. het toegezegde geluidsscherm of waterhuishoudkundige voorziening aangebracht moet en zal worden voordat met het bouwplan mag worden gestart of het bouwwerk gebruikt mag worden. Tevens moet in een dergelijke bepaling de eis worden opgenomen dat het scherm of de voorziening in goede staat moet worden gehouden. In die zin is de voorwaardelijke verplichting te beschouwen als een uitzondering op de hoofdregel. Het betekent dus ook dat een bouwwerk of andere voorziening pas ruimtelijk aanvaardbaar is mits een bepaalde maatregel is getroffen.

Voor het gemeentebestuur en andere belanghebbenden

is de voorwaardelijke verplichting een (tamelijk) actueel, maar zeker steeds vaker populair, belangrijk en vaak noodzakelijk instrument om af te dwingen dat een bepaalde voorziening of activiteit daadwerkelijk wordt gerealiseerd zodat vervelende en langdurige handhavingsacties in de meeste gevallen achterwege kunnen blijven. Het voorziet in de plicht om bij (wijziging) van een bepaald gebruik bepaalde voorzieningen te treffen en deze ook in stand te houden. Het hanteren van het instrument “voorwaardelijke verplichting” kan – en moet soms – zeker gebruikt worden in het kader van het opstellen van een bestemmingsplan of ander ruimtelijk plan als een gemeentebestuur te maken krijgt met bepaalde personen of bedrijven met wie – via allerlei juridische procedures – minder prettige ervaringen zijn opgedaan. Anders gezegd: ter voorkoming vooral van evidente handhavingsrisico's.

Een voorbeeld van een voorwaardelijke verplichting is een artikel in de Regels van een bestemmingsplan waarin bijv. wordt bepaald dat met de bouw van een gebouw, woning, veestal, camping niet eerder mag worden begonnen dan nadat de waterhuiskundige voorziening of landschappelijke inpassing zijn gerealiseerd. Ook kan het de sloop van een bestaand gebouw betreffen. In zo'n geval moet een dergelijke verplichting in het bestemmingsplan op een aangegeven tijdstip (meestal vooraf maar soms binnen achteraf) zijn gerealiseerd. Daartoe kan noodzakelijk zijn dat wordt vastgelegd bijv. welke soort beplanting, hoogte en dichtheid van de beplanting en eventueel ook nog de eigendomsverhoudingen. Waarborgen moeten er zijn dat een bepaalde voorziening wordt gerealiseerd dan wel de gevreesde overlast daadwerkelijk wordt voorkomen of weggenomen. De voorwaardelijke verplichting moet daarom voldoende rechtszekerheid geven en handhaafbaar en uitvoerbaar zijn.

De voorwaardelijke verplichting hoort zeker thuis in de gemeentelijke gereedschapskist: immers een goed bestemmingsplan combineert flexibiliteit, rechtszekerheid en creativiteit.



Het is de bedoeling tijdens de geplande cursusdag u het één en ander te vertellen, u te laten meedenken en uit te dagen om na te gaan in hoeverre voor u in uw dagelijkse praktijk de voorwaardelijke verplichting een beslissende en positieve rol kan spelen. Daarnaast zal uitgebreid op de jurisprudentie worden ingegaan en zullen verschillende mogelijkheden en onmogelijkheden beschouwd worden.



Cursus Toepasbaarheid van de voorwaardelijke verplichting, 2 oktober Zwolle



Cursus Toepasbaarheid van de voorwaardelijke verplichting, 16 oktober Rotterdam

## Algemene wet bestuursrecht voor vergunningverleners;

Bij het afwickelen van een vergunningaanvraag worden niet zelden meerdere bijzondere wettelijke voorschriften toegepast. Deze regelen het “inhoudelijke deel” van de beoordeling van de aanvraag. Daarnaast en daarbovenop speelt de Algemene wet bestuursrecht (Awb) een niet te onderschatten rol. De praktijk laat nogal eens zien dat de behandelaar van de vergunningaanvraag onvoldoende acht slaat op en zich onvoldoende bewust is van de rol van de Awb in het proces van vergunningverlening. Deze behandelaars zijn in de regel wel thuis op het technisch-inhoudelijke deel van het vergunningproces (inclusief de daarbij van toepassing zijnde wettelijke voorschriften),

doch hebben niet zelden onvoldoende weet en kennis van de Awb.

Termijnbepalingen, wat te doen bij een onvolledige aanvraag, de voorbereiding van het besluit, de inrichting van de beschikking en het hele proces van rechtsbescherming, het is slechts een greep van onderwerpen die de Awb regelt. Onjuiste toepassing van de Awb bergt het risico in zich dat het uiteindelijk genomen besluit juridische mankementen bevat, hetgeen kan leiden tot vernietiging dan wel een tussenuitspraak met de mogelijkheid c.q. opdracht tot verbetering van het besluit. Wanneer dit leidt tot financiële schade bij de aanvrager, is het logisch dat deze een claim bij de gemeente neerlegt.

Het is daarom zaak dat vergunningverleners voldoende op de hoogte zijn van de bepalingen uit de Awb die specifiek van toepassing zijn bij het afhandelen van een vergunningaanvraag. Bureau Kennis heeft hiervoor een speciale eendaagse cursus ontwikkeld.



Cursus Awb voor vergunningverleners,  
13 november Zwolle



Cursus Awb voor vergunningverleners,  
16 december Rotterdam

## Burgerparticipatie komt niet vanzelf; praktijklessen burgerparticipatie en leefbaarheid;

Bewoners en ondernemers betrekken bij verbeteren van leefbaarheid in de regio of de stad

Als bestuurder of beleidsmaker kunt u niet meer om burgerparticipatie heen. Zo staat in vrijwel alle gemeenteakkoorden na de laatste gemeentelijke verkiezingen de samenwerking met de burger centraal. Met als doel het op betaalbare wijze op peil houden van de leefbaarheid in de betreffende gemeente. In een dit najaar

georganiseerd seminar willen we u ondersteunen om deze samenwerking optimaal te organiseren. Paul van Bree gaat in op de netwerkstrategie Samen pionieren, ontwikkelt in Drenthe om op gestructureerde wijze met ondernemers en actieve burgers te werken aan verbetering van de leefbaarheid. Jacob Bruintjes, alias Koning Krimp, vertelt vanuit zijn 16-jarige ervaring als wethouder in Borger-Odoorn over zijn ervaringen om de leefbaarheid in zijn (krimp)gemeente op peil te houden.

### **Een seminar vol met praktijkvoorbeelden en ervaringen**

Tijdens het seminar zullen vooral veel succesvolle voorbeelden uit de praktijk worden behandeld en worden aangegeven hoe de overheid dit gestructureerd kan ondersteunen. Veel voorbeelden komen uit de zogenaamde krimpgebieden in Nederland. Door de urgentie om zaken anders dan gebruikelijk aan te pakken in deze regio's zijn daar veel interessante voorbeelden ontwikkeld. De ervaringen van Jacob Bruintjes hoe daarmee om te gaan zijn inspirerend.

In diverse regio's zijn interessante projecten ontwikkeld door marktpartijen die bijvoorbeeld leegstand in winkelcentra tegengaan (Wisselwinkel), werkloosheid versnelt proberen te verminderen (het Toekomstbedrijf), etc. Deze projecten kennen een gemeenschappelijk uitgangspunt: het vraagt om een investering aan de voorkant.

### **Nieuwe vormen van samenwerking**

Paul van Bree won met Samen pionieren in 2012 de Eo Wijersprijz, waarbij de jury aangaf dat dit de nieuwe strategie voor gebiedsontwikkeling in Nederland wordt. Publiek en privaat werkt gestructureerd samen. Ieder vanuit zijn of haar eigen belang, maar wel aan een gemeenschappelijk doel: verbeteren van de leefbaarheid. In Zuidoost Drenthe heeft deze strategie aan de basis gestaan van het samenwerkingsverband BindNU. Een bank, woningcorporatie, zorginstelling, hogeschool, energieleverancier en Kamer van Koophandel werken hierin samen.

Gezamenlijk hebben zij een revolverend fonds gevormd van waaruit projecten initieel ondersteund worden, maar al snel op eigen kracht verder kunnen. De projecten betalen op termijn ontvangen bedrag, terug waardoor weer nieuwe projecten ondersteund kunnen worden. De focus van de projecten ligt op de thema's wonen, (verbetering van) arbeidsmarkt, zorg en energie.

Het organiseren van dit type samenwerkingsverbanden is een van de pijlers onder deze nieuwe vorm van gebiedsontwikkeling. Echter speelt de overheid om diverse redenen op dit moment geen grote rol binnen BindNU. Een gemiste kans en een interessant leermoment voor u als deelnemer aan dit seminar.



Seminar Burgerparticipatie komt niet vanzelf,  
4 november Zwolle



Seminar Burgerparticipatie komt niet vanzelf,  
27 november Rotterdam

## Hoe zit het toch met de relatie "Detailhandel en een goede ruimtelijke ordening?"

Hoe detailhandelsontwikkelingen thans te sturen en te regelen?

Welke rol speelt thans de "ladder voor stedelijke ontwikkeling?"

Is leegstand daarbij een relevante factor?

Bij het opstellen van ruimtelijke plannen spelen veel zaken een rol. Zo ook detailhandel. Gebleken is echter dat het niet gemakkelijk is om detailhandelsontwikkelingen op een goede manier te sturen en daartoe regels op te stellen, vooral vanwege de dynamiek in die ontwikkelingen. Er is geen sprake van rust aan dit front! Daarbij speelt de vraag wanneer sprake is van ruimtelijke of economische motieven die daarbij een rol (mogen) spelen. Daarnaast is het de vraag welke belangen een belangrijke rol mogen spelen

om de toets van de rechterlijke kritiek te kunnen doorstaan. Dat er de laatste jaren sprake is van ontwikkelingen, geven de rechtspraak en de regelgeving duidelijk aan.



Oorspronkelijk mochten er in bestemmingsplannen geen branchebeperkingen worden opgenomen. Toch bleken dergelijke beperkingen onder omstandigheden de eindstreep te kunnen halen. Het gevolg daarvan was dat er in het Besluit ruimtelijke ordening een regeling werd opgenomen. Daarbij speelde vaak het aspect "duurzame ontwrichting van de voorzieningenstructuur" een rol evenals de aard en de omvang van de gevoerde artikelen. Hierbij stond vooral het voorzieningenniveau van de consumenten voorop in die zin dat de consumenten op een acceptabele afstand van hun woonplaats hun dagelijkse boodschappen moesten kunnen doen.

Langzamerhand heeft het leegstandsaspect in plaats van het aspect van duurzame ontwrichting van de voorzieningenstructuur de overhand gekregen. Duurzame ontwrichting is beperkt tot de eerste levensbehoeften.

In dit verband heeft de "Ladder voor duurzame verstedelijking" een zeer belangrijke plaats gekregen.

Bij het opstellen van ruimtelijke plannen moet – in de Toelichting van het bestemmingsplan – worden aangegeven of de te verwachten leegstand als gevolg van de mogelijkheden van een bestemmingsplan aanvaardbaar is. De Ladder bevat daartoe een motiveringseis maar geen inhoudelijke norm en is bedoeld als een handvat om tot gebalanceerde verstedelijking te komen. De Ladder vraagt dat bij een voorgenomen stedelijke ontwikkeling beschreven wordt dat deze ontwikkeling voorziet in een actuele regionale behoefte, maar schrijft niet voor op welke wijze dit moet worden bepaald. Het gemeentebestuur is in principe vrij te bepalen welke handelwijze het na te streven doel het beste dient. De bestuursrechter toets vervolgens of (meestal) het gemeentebestuur daarin geslaagd is.



In art. 3.1.6, lid 2 Bro is sinds 1 oktober 2012 deze zgn. Ladder opgenomen als procesvereiste. Deze ladder wordt beschouwd als vervolg van de zgn. “SER-ladder” en moet voor een goede ruimtelijke ordening zorgen in de vorm van een optimale benutting van de ruimte in stedelijke gebieden. De achtergrond van de Ladder is gelegen in een zorgvuldige benutting van de beschikbare ruimte voor verschillende functies, hetgeen vraagt om een goede onderbouwing van nut en noodzaak van een nieuwe stedelijke ruimtevraag en om een zorgvuldige ruimtelijke inpassing van nieuwe ontwikkelingen. Concreet betekent dit dat gemeenteraden bij de vaststelling van een bestemmingsplan steeds een aantal stappen moeten doorlopen voordat zij stedelijke ontwikkelingen – zoals bijv. woningbouw – mogelijk kunnen maken door vaststelling van een bestemmingsplan. De actuele regionale behoefte dient afgewogen te worden tegen het bestaande aanbod (van leegstaande c.q. leeg komende woningen, kantoren, winkelpanden en bedrijventerreinen. Leegstand moet daarbij dus uitdrukkelijk betrokken worden. De vraag daarbij is onder meer of de extra ruimtebehoefte voor wonen en werken binnen bestaand stedelijk gebied is op te vangen. Onderzoek is dan nodig naar de beschikbare ruimte (kwantiteit) binnen bestaand stedelijk gebied en de financiële haalbaarheid van de intensivering (kwaliteit) bijv. door een andere

bestemming aan een gebied of door herstructurering of transformatie van bestaande gebieden.

Art. 3.1.6, lid 2 Bro bepaalt het volgende:

De toelichting bij een bestemmingsplan dat een nieuwe stedelijke ontwikkeling mogelijk maakt, moet aan de volgende voorwaarden voldoen:

- a. Er wordt beschreven dat de voorgenomen stedelijke ontwikkeling voorziet in een actuele regionale behoefte;
- b. Indien uit de beschrijving, bedoeld onder a, blijkt dat er sprake is van een actuele regionale behoefte, wordt beschreven in hoeverre in die behoefte binnen het bestaand stedelijk gebied van de betreffende regio kan worden voorzien door benutting van beschikbare gronden door herstructurering, transformatie, uitbreiding of anderszins, en:
- c. Indien uit de beschrijving, bedoeld onder b, blijkt dat de stedelijke ontwikkeling niet binnen het bestaand stedelijk gebied van de betreffende regio kan plaatsvinden, wordt beschreven in hoeverre wordt voorzien in die behoefte op locaties die, gebruikmakend van verschillende middelen van vervoer, passend ontsloten zijn of als zodanig worden ontwikkeld.

Het derde lid van art. 3.1.6 Bro bepaalt dat het tweede lid van overeenkomstige toepassing is op een provinciale verordening die een locatie voor stedelijke ontwikkeling aanwijst.

Per 1 juli 2014 is lid 4 van art. 3.1.6 Bro vernummerd tot lid 5 en is een nieuw lid 4 toegevoegd, dat luidt als volgt: Lid 4: "Een onderzoek naar de actuele regionale behoefte als bedoeld in het tweede lid, heeft in het geval dat het bestemmingsplan, bedoeld in het tweede lid, ziet op de vestiging van een dienst, als bedoeld in art.1 van de Dienstenwet en dit onderzoek betrekking heeft op de economische behoefte, de markt vraag of de beoordeling van de mogelijke of actuele gevolgen van die vestiging, slechts tot doel na te gaan of de vestiging van een dienst in overeenstemming is met een goede ruimtelijke ordening". In dit nieuwe lid wordt duidelijk gemaakt dat het onderzoek naar de actuele regionale behoefte, in het geval het bestemmingsplan ziet op vestiging van een dienstenactiviteit, geen betrekking mag hebben op de economische behoefte, markt vraag, beoordeling van de mogelijke of actuele economische gevolgen van een met het bestemmingsplan mogelijk gemaakte nieuwe stedelijke ontwikkeling of beoordeling van de geschiktheid van die nieuwe stedelijke ontwikkeling in relatie tot door de gemeenteraad vastgestelde doelen van economische planning. Buiten twijfel wordt daarmee gesteld dat aan het stellen van regels in onder andere een bestemmingsplan slechts ruimtelijke motieven ten grondslag mogen liggen.

De Schematisch weergave uit de Handreiking Ladder voor duurzame ontwikkeling van het ministerie van I & M luidt als volgt:

- A. Is er een actuele regionale behoefte? Nee, stop met procedure of pas het plan zodanig aan dat het past bij de regionale behoefte; Zo ja, ga verder naar trede B;
- B. Is (een deel van) de regionale behoefte op te vangen binnen het bestaande stedelijk gebied? Zo ja, u bent (voor een deel) klaar met de motivering; Zo nee, ga naar trede C;
- C. Zoek een locatie die multimodaal ontsloten is of kan

worden voor de regionale resterende behoefte.

- D. Aan het stellen van regels in bestemmingsplannen mogen slecht ruimtelijke – en geen economische – motieven ten grondslag worden gelegd.

Duidelijk is dat thans bij het opstellen van een bestemmingsplan in ieder geval rekening moet worden gehouden met de inhoud van de SER–ladder! Er moet een goede onderbouwing in de Toelichting bij een bestemmingsplan aanwezig zijn

Steeds vaker komt in beroepsprocedures voor dat wordt betoogd dat de gemeenteraad ten onrechte de voormelde stappen niet of niet correct heeft doorlopen en dat het besluit tot vaststelling van het bestemmingsplan moet worden vernietigd. Uit eerdere uitspraak van de ABRS (gem. Korendijk, kern Goudswaard) kon worden afgeleid waarmee rekening moet worden gehouden bij het doorlopen van de SER–ladder. Het is niet nodig dat eerst alle mogelijke inbreidings- en transformatielocaties moeten zijn bebouwd, voordat tot uitbreiding kan worden besloten. Mits deugdelijk gemotiveerd mag een gemeenteraad er dus voor kiezen om uitbreiding mogelijk te maken voordat alle inbreidings- en transformatielocaties zijn benut. Dit kan bijv. het geval zijn als binnen het bestaande stedelijk gebied de gewenste "ruimte-opzet" van de voorgenomen woningbouw niet mogelijk blijkt. Dus kunnen gemeenten uitbreiden, voordat alle inbreidingslocaties zijn benut! Voorwaarde is wel dat de actuele regionale behoefte is aangetoond en dat een dergelijk besluit tot uitbreiding deugdelijk wordt gemotiveerd.

De SER–Ladder duurzame stedelijke ontwikkeling is een verdere uitwerking van de eisen die in het kader van een goede ruimtelijke ordening gesteld mogen worden en kan dus leiden – vanuit een oogpunt van goede ruimtelijke ordening – aan het opleggen van beperkingen aan het toestaan van detailhandel. Uitspraak ABRS gemeente Heusden (Centrum Vlijmen) van 26 maart 2014 (ECLI:NL:RVS:2014: 1101): de gemeenteraad had inzicht moeten geven aan de aanvaardbaarheid in regionaal verband van de in het plan voorziene ontwikkeling met het

oog op het voorkomen van structurele winkelleegstand. Ligging van het centrumplan in het stedelijk concentratiegebied is onvoldoende gebleken om aan te tonen dat er sprake is van behoefte in de zin van de Ladder. Er moet onderbouwd inzicht worden in de leegstandsontwikkeling als gevolg van de voorgenomen ontwikkeling worden geboden. De conclusie dat het leegstandsniveau laag is onvoldoende. Dit heeft geleid tot vernietiging van het bestemmingsplan. Inmiddels zijn er ook diverse uitspraken verschenen waarbij een (ruimtelijke) kwaliteitsimpuls, die leidt tot extra behoefte en positieve gevolgen voor (het verminderen van) de leegstand, de eindstreep kan bereiken. Ook wordt onder andere het slopen van bestaande bebouwing met functieverandering en nieuwbouw wordt aangemerkt als een stedelijke ontwikkeling. Het feit dat een groot pand leegstaat is niet altijd doorslaggevend. Daarentegen is de geschiktheid van grote leegstaande panden elders in de regio wel van belang bij de behoeftebepaling. Langzamerhand komen steeds meer aspecten in de verschillende uitspraken aan de orde.

Tijdens de geplande studiedag zal uitgebreid worden ingegaan op de inhoud van de Ladder voor duurzame stedelijke ontwikkelingen en de vele vragen die in dat verband kunnen worden gesteld. Ook zullen actuele uitspraken worden besproken. Uiteraard is het ook mogelijk zelf vragen te stellen en hierover discussies te voeren.



Cursus De Ladder voor duurzame stedelijke ontwikkelingen, 14 oktober Eindhoven



Cursus De Ladder voor duurzame stedelijke ontwikkelingen, 4 november Zwolle

## Communiceren en onderhandelen: welke kant van jezelf zet je in?

Communiceren: iedereen doet het en iedereen kan het. En tegelijkertijd is communiceren het moeilijkste dat er is.

De trend in ambtelijke organisaties is dat alle medewerkers communicatief vaardig moeten zijn. Zij moeten in staat om hun boodschap intern en extern over te brengen. Anderen te overtuigen van hun argumenten en te onderhandelen over de beste oplossing voor een vraagstuk.

Een mooi uitgangspunt, maar voor sommigen is dit makkelijker gezegd dan gedaan. Zelfs na training van communicatieve vaardigheden!

De sleutel voor goede communicatie is inzicht in hoe jij zelf een gesprek in gaat en hoe jij richting geeft aan het gesprek om je doel te bereiken.

Wanneer je communiceert met iemand, heb je een doel. Dit kan vriendschappelijk zijn tijdens een gesprekje bij de koffieautomaat. Inhoudelijk wanneer je een leidinggevende bijpraat over een project. Of relationeel als je spreekt over hoe jij de samenwerking met een collega ervaart. Het zijn spontane gesprekjes of geplande bila's. Je bereidt je voor of gaat het gesprek spontaan in. Hoe het ook zij, je gaat een gesprek aan met een starthouding: je bent ontspannen, je zet je schrap of je moet even graven naar de inhoud. Je zet een kant van jezelf in waarmee je jouw doel denkt te bereiken.



En dan ontdek je tijdens of na het gesprek dat je toch niet hebt bereikt wat je had willen bereiken. Je hebt emoties de overhand laten krijgen in het gesprek, je ergerde je aan je leidinggevende en kon daar niet overheen stappen of je collega heeft je meer werk in je schoenen geschoven dat jij bereid was aan te pakken.

Er is tijdens het gesprek iets gebeurt waar jij geen controle over leek te hebben. Het gebeurde gewoon, je leek er geen invloed op te hebben.

Cirkel van 3 combineert coachingsmethoden, zoals Voice Dialogue, met doelen op communicatief gebied. Voice Dialogue heeft als uitgangspunt heeft dat mensen verschillende kanten of delen hebben. Bijvoorbeeld het deel van ons dat heel graag alles perfect wil hebben en het deel van ons dat het liefste de hele dag languit op het strand ligt. Deze delen hebben allen hun eigen doel en kunnen elkaar flink in de weg zitten. Ze complementeren en saboteren elkaar. Voice Dialogue heeft als doel de interactie tussen deze delen te stimuleren. En juist dit werkt heel goed in communicatie.

Tijdens de geplande workshop krijg je inzicht in de delen die in de gesprekken of overleggen die jij voert naar voren komen. Welke delen zijn heel dominant aanwezig in jou en welke heel zwak? Je ziet welke delen je helpen je doel te bereiken en welke je juist tegen werken. Jij kunt een gesprek richting geven door bewust bepaalde delen in fasen van het gesprek in te zetten. In informele of formele gesprekken, in overleggen en in onderhandelingen.

Doen is leren! De workshop is interactief en je krijgt – samen met de andere deelnemers – veel ruimte om uit te proberen hoe het wisselen van delen in verschillende communicatieve situaties werkt. We leggen beproefde modellen zoals de kleuren van De Caluwe en kernkwadranten langs de lat van Voice Dialogue en zien hoe deze in de praktijk te gebruiken zijn.

Door inzicht in de manier waarop je de diverse kanten van jezelf in kunt zetten in een gesprek, overleg of onderhandeling, krijg je meer invloed op het bereiken van je doel! En daar gaat het uiteindelijk om!



Cursus Het maken, toetsen en publiceren van verordeningen en beleidsregels, 1 oktober Zwolle



Cursus Nieuwe Omgevingswet, 3 oktober Amersfoort



Cursus Overheidsaansprakelijkheid, 4 oktober Zwolle



Cursus Gebiedsontwikkeling nieuwe stijl, 10 oktober Amersfoort



Cursus Actueel Gemeenterecht 2013, 10 oktober Amersfoort



Cursus Organisatie van projecten in de ruimtelijke sector, 17 oktober Hengelo



Cursus Het maken, toetsen en publiceren van verordeningen en beleidsregels, 22 oktober Eindhoven



Praktijkmiddag handhaving, 29 oktober Alkmaar



Cursus Teamontwikkeling op basis van de SmartDynamics methodiek, 31 oktober Zwolle



Praktijkmiddag handhaving, 25 november Hengelo