

# VAN ZAAIEN TOT OOGSTEN

Resultaten behalen als adviesorgaan in de sociale huursector



Huurders  
Vereniging  
Brederode

*meedenken in wonen*

*Dit document is tot stand gekomen i.s.m. de HVB Meeleesgroep.*

## VAN ZAAIEN TOT OOGSTEN

### 1. Inleiding

### 2. Onderzoeksopzet

Kernbevindingen

Samenwerkingstypes

Hoofdconclusie: een governancevraagstuk

### 3. Strategische duiding en gekozen koers

Voorstel bestuur tbv koerswijziging

Energie herpositioneren

Governancevraagstuk positioneren

Samenwerking opzoeken

### 4. Keuzerichtingen voor de ALV

Richting 1 Voortzetten van de huidige situatie

Richting 2 Het onderliggende probleem openleggen

### BIJLAGE 1 Onderzoeksstappen en uitwerking

## 1. Inleiding

In een periode van tien jaar heeft Huurdersvereniging Brederode met een keur aan bestuursleden en ondersteunende professionals ruim 100 "zaadjes geplant" in de vorm van zowel uit de overlegwet voortkomende verplichte adviesaanvragen als vanuit puur enthousiasme aangedragen tips en truuks. In slechts zo'n 3% van alle gevallen leidde de inspanningen tot daadwerkelijk vruchten plukken.

Waarom is het zo moeilijk om als adviesorgaan je inzicht te laten landen op het bord van de corporatie? Ligt de praktijk wel in lijn met de intentie van de wet? En hoe vergaat het andere huurdersorganisaties?

HVB trok in 2025 met deze vragen het land in. Met de intentie om terug te komen met het antwoord op de vraag:

“Hoe kom je van goede ideeën en vrijwillige betrokkenheid tot een concreet resultaat als adviesorgaan in de sociale huursector? Oftewel: Hoe kom je van zaaien tot oogsten?”

HVB heeft dit onderzoek gedaan aan de hand van zes onderzoeksstappen. Daaruit zijn drie kernbevindingen gekomen, een viertal samenwerkingstypes, een op de situatie van Huurdersvereniging Brederode gebaseerde conclusie en een doorkijkje naar mogelijke vervolgstappen. De uiteindelijke keuze wat betreft de gevolgen van dit onderzoek leggen we in twee mogelijke richtingen voor aan onze leden.

De corporatie heeft de gelegenheid gehad om te reageren op het onderzoeksverslag. Daarmee wordt met dit document de onderzoeksfase afgerond.

Dit eindverslag wordt aangeboden aan de RvC van Brederode Wonen en aan onze achterban ter voorbereiding op de besluitvorming van de Algemene Ledenvergadering van juni 2026.

## 2. Onderzoeksopzet

HVB heeft in het voorjaar van 2025 met als concrete aanleiding een stagnatie in de adviesaanvraag rond zowel het Strategisch voorraadbeleid als het Huurbeleid een zestal onderzoeksstappen opgesteld.

Deze stappen zijn uitgevoerd binnen de eigen adviespraktijk, aangevuld met:

- uitwisseling met andere huurdersorganisaties
- raadpleging van de achterban (Stem- en Meeleesgroep)
- reflectie op de werking van de overlegwet in de praktijk

De uitwerking van deze stappen en de bijbehorende conclusies zijn opgenomen in [Bijlage 1](#).

## Kernbevindingen

- **Beperking van de overlegwet:** besturen van huurdersvertegenwoordiging hebben als doelstelling het behartigen van de belangen van huurders, maar hebben geen wettelijk geregelde beslissingsbevoegdheid.
- **Invloedsruimte is niet uniform:** het resultaat van een advies hangt af van met welke corporatie, of met wie binnen de corporatie, het gesprek wordt gevoerd. En over welk onderwerp het gaat.
- **Hoge inzet vereist:** om een advies daadwerkelijk blijvend van invloed te laten zijn, moeten besturen er voortdurend aandacht aan blijven geven. Dat is een uitdaging gezien de beperkte beschikbare tijd van vrijwillige bestuursleden.

## Samenwerkingstypes

Via het adviesrecht is vastgesteld dat een huurdersvereniging om advies gevraagd moet worden. Hoe dit uitpakt verschilt per corporatie - huurdersorganisatie duo.

We kunnen hierin vier types destilleren, waarvan we ook mengvormen tegenkwamen:

- **Type 1**  
De samenwerking verloopt slecht, de onderlinge verhouding is stroef of zelfs vastgelopen.
- **Type 2**  
In de samenwerking worden soms tips of invalshoeken door de corporatie opgepakt als inspiratie voor hun beleid.
- **Type 3**  
De huurdersorganisatie heeft strakke grenzen gesteld m.b.t. wat er wel en niet acceptabel is binnen de samenwerking. Hierdoor verloopt de samenwerking naar tevredenheid.
- **Type 4**  
De visie van de huurdersorganisatie en corporatie ligt dusdanig op één lijn dat er echt sprake is van een gelijkwaardige, vruchtbare werkrelatie.

Vaak blijkt dat voor kwesties die door de huurdersorganisatie als belangrijk gezien worden, maar voor de corporatie niet urgent zijn, een huurdersorganisatie zich met volle kracht moet inzetten om resultaat te behalen. Dit is een grote belasting voor de vrijwillige besturen vanwege het omvangrijke werkveld en de beschikbare tijd.

In de gevallen waarin de visie verschilt, is de huurdersorganisatie – wegens het ontbreken van wettelijke beslissingsmacht – voor het behalen van resultaat afhankelijk van de gunfactor van de corporatie.

De verschillende samenwerkingstypes lijken hand in hand te gaan met persoonlijkheidskenmerken en communicatiestijlen van de betrokken partijen.

Tenslotte, ongeacht de kwaliteit van de werkrelatie blijkt het noodzakelijk om gemaakte afspraken te blijven monitoren en agenderen. Het zou een enorme energiewinst zijn als dit niet meer, of in mindere mate, nodig zou zijn.

## **Hoofdconclusie: een governancevraagstuk**

Op dit moment komen we in de huidige situatie van HVB en Brederode Wonen niet vaak genoeg tot gezamenlijk gedragen beleid.. Er lopen te veel belangrijke processen vast tussen het planten van het zaadje en het daadwerkelijk samen van het resultaat kunnen genieten.

Dit komt niet doordat we het nergens over eens worden of doordat we nooit een mooi gezamenlijk project te pakken hebben. Maar doordat is gebleken dat de zienswijze van HVB rond sommige onderwerpen te ver bij die van Brederode Wonen vandaan ligt. En dat we bij deze onderwerpen bij verschil in visie geen compromissen kunnen bereiken.

Het lijkt ons als adviesorgaan niet juist om wel ter verdieping en inspiratie mee te praten met een deel van de onderwerpen, maar bij de grotere keuzes geen invloed te hebben. Van daadwerkelijke participatie is pas sprake wanneer de inbreng van huurders aantoonbaar doorwerkt in de uiteindelijke besluitvorming, en niet uitsluitend in het formeel doorlopen van de adviesprocedure.

Omdat de corporatie aan de wettelijke eisen van een adviesprocedure voldoet (informatievoorziening, termijnen, gemotiveerde afwijzing), spreken wij hier niet van een adviesprobleem maar van een governancevraagstuk: de intentie van de wet wordt in de praktijk onvoldoende gerealiseerd.

We concluderen dat wij als bestuur niet aangaande alle beleidskwesties die van belang zijn voor de huurders voldoende ruimte hebben om gevolg te kunnen geven aan onze doelstelling vanuit de overlegwet.

### **3. Strategische duiding en gekozen koers**

Het probleem ligt niet in de formele adviesprocedure (die wordt gevolgd), maar in de beperkte doorwerking van participatie in de besluitvorming. Dit is daarmee een governancevraagstuk, geen uitvoeringsprobleem.

Wij constateren een structureel probleem in de invloedsruimte van huurdersorganisaties. Dit probleem is niet incidenteel en niet persoonsgebonden, maar komt breder voor binnen de sector.

Daarmee verplaatst de duiding zich van een situatiegebonden ervaring naar een systeemvraagstuk: de mate waarin participatie daadwerkelijk doorwerkt in besluitvorming.

Dit betekent dat het vraagstuk niet gaat over individuele samenwerking of intenties, maar over de wijze waarop invloedsruimte is georganiseerd en geborgd.

Op basis van ons onderzoek en onze ervaringen zien wij dat:

- Het vergroten van inzet (meer vrijwilligers) of professionalisering kan leiden tot meer druk en zichtbaarheid, maar het onderliggende governancevraagstuk niet oplost
- Binnen bepaalde werkgebieden samenwerking met de corporatie nu wél mogelijk is
- Het noodzakelijk is om het vraagstuk te positioneren op het niveau waar het thuishoort: toezicht en governance

## Voorstel bestuur tbv koerswijziging

De voorgestelde koers bestaat uit:

### Energie herpositioneren

- Focus op waar de samenwerking met de corporatie aantoonbaar werkt
- Geen extra inzet om structurele blokkades te compenseren
- Blijven voldoen aan de formele adviesrol

### Governancevraagstuk positioneren

- Vraagstuk expliciet neerleggen als toezichtsvraagstuk
- Gesprek voeren over borging van participatie en invloedsruimte

### Samenwerking opzoeken

- Vergroten van herkenbaarheid binnen de sector
- Delen van inzichten en ervaringen
- Bijdragen aan gesprek over participatieve governance

## 4. Keuzerichtingen voor de ALV

Op basis van het onderzoek komen wij tot een onderliggende vraag die bepalend is voor alle verdere keuzes:

**“Hoe gaan wij als vereniging om met een situatie waarin het doorwerken van onze inbreng afhankelijk is van de gegunde invloedsruimte door het orgaan waar advies aan gegeven wordt?”**

Hierin zien wij twee mogelijke richtingen<sup>1</sup>:

### Richting 1 Voortzetten van de huidige situatie

De vereniging blijft actief inzetten op de complete werkrelatie, met als doel om via hoge inzet en / of draagvlak vanuit samenwerking met andere HV's invloed te realiseren.

Binnen deze richting destilleren we:

Optie A: Intensiveren inzet bestuur door extra vrijwilligers toe te voegen.

Optie B: Initiatief nemen om tot een samenwerking met andere huurdersorganisaties in de regio te komen waarbij het inzetten van een gezamenlijk op te zetten professionele werklaag onderzocht wordt.

---

<sup>1</sup> Over deze keuze wordt extra informatie verstrekt aan onze achterban. Vanaf Mei 2026 in te zien via onze website.

## Richting 2 Het onderliggende probleem openleggen

De vereniging concludeert dat er op dit moment niet binnen alle onderwerpen die belangrijk zijn voor huurders structurele invloedsruimte is.

Daarbij kiest de vereniging ervoor om:

- de beschikbare tijd in te zetten op het zichtbaar maken van het onderliggende vraagstuk

Gedurende de uitvoer van Richting 2 zal HVB desgewenst het contact met andere huurdersorganisaties kunnen meenemen en hiermee Richting 1 Optie B voorbereiden.

*Ter afweging: Als daadwerkelijke invloed alleen mogelijk is door structurele druk, is de vraag of dat een duurzame basis is voor de vereniging. De ALV kiest niet alleen een werkwijze, maar ook een principiële houding.*

## Hoe gaat dit er concreet uit zien in 2026 en daarna?

HVB zal het structurele spanningsveld tussen wet, intentie en praktijk verder onderzoeken. Jaarlijks zal tijdens de Algemene Vergadering een keuzemoment zijn rond vervolgstappen.

1. We zullen de gesprekken met de corporatie daar waar mogelijk open en gaande houden. Hierbij stellen wij ons als volgt op in de samenwerkingstypes:
  - Type 1, consistent registreren zonder energieverlies
  - Type 2 waar wenselijk en haalbaar energie aan geven
  - Type 3 / 4 koesteren en uitbouwen
2. We blijven sowieso altijd deelnemen aan de informatieverstrekking ten behoeve van de adviesaanvragen en behandelen deze volgens de formele structuur van de adviesprocedure.
3. In kwesties rond instemmingsrecht is onze bevoegdheid wettelijk geregeld, deze behandelen we zoals gebruikelijk.
4. Zo nodig zetten wij de ondersteuning van professionals in om de keuze vanuit de ALV meer volledig uit te kunnen werken. Bijvoorbeeld een kwartiermaker rond de mogelijke samenwerking met andere huurdersorganisaties en inrichten van professionele werklaag (Keuzerichting 1, optie B).

We hebben als bestuur het vertrouwen dat we samen met onze achterban, de corporatie, de RvC tot een mooi resultaat zullen komen. Dat zal zorgen voor een betere belangenbehartiging van de huurders vanuit hun eigen midden.

Ook kijken we uit naar een productieve samenwerking met andere organisaties en professionals binnen dit werkveld. Ons doel is een duidelijke, efficiënte positionering van adviesorganen binnen de sociale huursector. Waarbij de rollen en verantwoordelijkheden eventueel opnieuw geformuleerd worden en tot een daadwerkelijk vruchtbare samenwerking wordt gekomen.

## BIJLAGE 1 Onderzoeksstappen en uitwerking

HVB heeft in het voorjaar van 2025 met als concrete aanleiding een stagnatie in de adviesaanvraag rond zowel het Strategisch voorraadbeleid als het Huurbeleid een zestal onderzoeksstappen opgesteld:

**Stap 1) Bij elk adviestraject zal HVB vooraf toetsen of er sprake is van invloedsruimte. Als dit niet het geval is dan zal HVB de adviesaanvraag op deze grond afwijzen.**

### *Conclusie*

HVB heeft deze toets ingezet tijdens de adviestrajecten. De daadwerkelijke invloedsruimte is nihil. Vooral bij kwesties van zwaarwegend belang (zoals verkoop bezit) is er geen invloedsruimte. Hierdoor wordt HVB gehinderd in het voldoende gevolg geven aan haar doel gesteld in artikel 1.1.f Overlegwet: het behartigen van de belangen van huurders (en:....).

**Stap 2) Bij elke adviesaanvraag zal HVB toetsen of de onderling overeengekomen huurderswaarden worden meegenomen. Als dit niet het geval is, dan zal HVB de adviesaanvraag op deze grond terugleggen bij Brederode Wonen met het verzoek de huurderswaarden alsnog te integreren.**

### *Conclusie*

In de gevallen die we in het onderzoeksjaar tegenkwamen bleken de huurderswaarden voldoende genoemd te worden. Wel zagen wij dat een verschillende interpretatie en priorisering van de waarden een gemengd resultaat tot gevolg had.

**Stap 3) Omdat wij benieuwd zijn naar welke resultaten andere huurdersverenigingen behalen zullen we dit landelijk bij verschillende organisaties onderzoeken en navragen.**

### *Conclusie*

De geluiden van de andere huurdersorganisaties liggen in lijn met onze eigen ervaringen. We hoorden van hen dat het moeilijk is om resultaten te behalen. Vooral als de visie van de huurdersorganisatie anders is dan die van de corporatie. De mate van inspanning die je als organisatie dan moet leveren is vaak lastig op te brengen met een vrijwillig bestuur.

Sommige organisaties kiezen voor het beperken van de focus. Denk bijvoorbeeld aan: het ene jaar de huurverhoging, en het volgende jaar verduurzaming etc.

Ook werd aangeraden om de kring van overleg klein te houden. Een enkele organisatie adviseerde om de focus van de prestatieafspraken af te halen.

De huurdersorganisaties die wel resultaten behaalden benoemden een vroegtijdige betrokkenheid bij de werkprocessen (zoals bijvoorbeeld het opstellen van een sociaal plan). Hierbij werd genoemd dat het in lijn liggen met de koers van de corporatie of het stellen van strikte omgangsregels essentieel is voor een vruchtbare samenwerking.

Elke organisatie gaf aan dat het veel inzet vraagt om advies op de agenda te houden. Ook na toekenning van een advies blijkt monitoring noodzakelijk.

**Stap 4) Wij zullen onze achterban raadplegen over welke aanpak zij wenselijk vinden in deze situatie.**

### *Conclusie*

De achterban geeft aan het belangrijk te vinden dat wij een vriendelijke en professionele houding aannemen in de relatie met de corporatie. Waarbij wij waar nodig moeten begrenzen, maar wel altijd de mogelijkheid blijven bieden om de communicatie weer op te pakken.

**Stap 5) Ook zullen wij de achterban inhoudelijk nog meer gaan betrekken bij de adviezen. Misschien dat vanuit andere huurders tips komen die beter aansluiten bij de visie van de bestuurder dan wat tot nu toe vanuit het HVB bestuur ingebracht is?**

*Conclusie*

De aanpak van de adviezen vanuit de achterban werd niet anders behandeld door de corporatie dan de adviezen vanuit het bestuur van de HVB. De adviezen vanuit de achterban waren deels bruikbaar op beleidsniveau, deels te persoonlijk voor deze bestuurslaag.

**Stap 6) Wij zullen ons laten bijscholen door een financieel deskundige om te toetsen of onze visie op beleidskwesties financieel gezond is.**

*Conclusie*

In de huidige samenwerking met de geringe invloed ruimte voelt het niet verantwoord om budget uit te geven aan een consultant.