



Instituut Clingendael

5.1.2e

Postbus 93080
2509 AB Den Haag

Directie Stabiliteit en
Humanitaire Hulp (DSH)

Afdeling Humanitaire Hulp en
Wederopbouw

Postbus 20061
2500 EB Den Haag
Nederland
www.minbuza.nl

Contactpersoon

5.1.2e

T 5.1.2e

5.1.2e@minbuza.nl

Datum 14 maart 2014
Betreft Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution;
act.nr. 25375, contractnr. 5.1.2i

Onze referentie
DSH/HO-140/14

Bijlage
geen

Geachte 5.1.2e

Het doet mij genoegen u mede te delen dat ik de evaluatie en eindafrekening van de onderhandelingstraining voor de Syrische oppositiecoalitie heb goedgekeurd.

Op basis van de daadwerkelijk gemaakte kosten (EUR 85,623.47), en rekening houdend met het reeds overgemaakte 1^e termijnbedrag van EUR 50,000.-, zal een slotbetaling van EUR 35,623.47 naar RABO bank rekeningnummer 5.1.1c t.n.v. Instituut Clingendael worden overgemaakt.

Graag dank ik u voor de goede samenwerking en inzet om dit project binnen de krappe deadline uit

de Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking
namens deze,

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e

Tegen deze beschikking kan binnen zes weken na de dag van verzending van de beschikking schriftelijk bezwaar worden aangetekend bij de Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, Postbus 20061, 2500 EB Den Haag. Het bezwaarschrift moet op grond van artikel 6:5 van de Algemene Wet Bestuursrecht zijn ondertekend en tenminste bevatten: naam en adres van de indiener, de dagtekening, de omschrijving van de beschikking waartegen het bezwaar is gericht en de gronden waarop het bezwaarschrift berust. Zo mogelijk dient een kopie van de bestreden beschikking te worden toegevoegd.

Medeparaaf en datum		Kopie aan
1 DSH/CU	5.1.2e	12/3/2014 SOPHIA dossier
Redacteur 2 DSH/HO		3/3/14
Ternatus 3 DSH/CU		
Datum 4		
12/03/2014	5	
Paraa 5.1.2e	Vaststeller Hfd. DSH/H	5.1.2e
P:\Beheer\Activiteiten (programma's)\00_Lopende activiteiten\25375 GIZ - Clingendael		0 Clingendael-goedk I+F rapportage

Instituut Clingendael

T.a.v. 5.1.2e

Postbus 93080

2509 AB Den Haag

Directie Stabiliteit en
Humanitaire Hulp (DSH)

Afdeling Humanitaire Hulp en
Wederopbouw

Postbus 20061
2500 EB Den Haag
Nederland
www.minbuza.nl

Contactpersoon

5.1.2e

T 5.1.2e

5.1.2e@minbuza.nl

Datum 12 maart 2014

Betreft Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution;
act.nr. 25375, contractnr. 5.1.2i

Onze referentie
DSH/HO-140/14

Bijlage
geen

Geachte 5.1.2e

5.1.2i

activiteit	25375
verplichting	2013168676
contract	5.1.2i
leverancier	20003070

boekstuknummer 201400061

einddatum eerste financiële rapportage verplichting 31-12-2013
valuta Euro

Toelichting:

Daadwerkelijke kosten --> EUR 85,623.47
Reeds overgemaakt en geboekt als voorschot --> EUR 50,000
Het openstaand voorschot kan volledig worden afgeboekt.
De tweede termijnbetaling van EUR 35,623.47 zal als gemengde factuur worden geboekt.

Ontvangsten / uitgaven

2013				
Donor	Periode voordat NL deelnam	Bijdragen en uitgaven 2013	Percentage	Cumulatieven
Nederland		50.000	100%	50.000
Andere donoren	-		0%	-
Totale bijdragen	-	50.000	100%	50.000
Eigen inkomsten	-	-		-
Totale inkomsten	-	50.000		50.000
Totale uitgaven	-	85.623		85.623
Saldo	-	35.623-		35.623-

Berekening restsaldo

2013					
		Totale uitgaven		85.623	
		Eigen inkomsten		-	
		Te verdelen uitgaven		85.623	
Donor	Saldo van de andere donoren	Bijdrage 2013 (overmaking)	Uitgaven 2013 ten laste van nieuwe middelen	Verantwoorde bedrag over 2013	Restsaldo per eind 2013
Nederland		50.000	50.000	50.000	-
Andere donoren		-	-	-	-
Meer uitgaven dan bijdragen	-			-	35.623-
Saldo waarin NL niet deelt	-			-	-
Totaal	-	50.000	50.000	50.000	35.623-

af te boeken bedrag 50.000
restsaldo in Piramide -

naam/functie paraaf & datum

P-verklaring	5.1.2e	3/14
A-verklaring	5.1.2e	2/3/14
R-verklaring		

TOELICHTING OP DE BEREKENING	
te verdelen uitgaven	85.623
-/- negatief saldo eind lopend jaar	35.623
basis voor afboeking	50.000
uitgaven ten laste van nieuwe middelen	50.000
percentage NL dit jaar	100%
afboeking	50.000

COVERPAGINA BEOORDELING RAPPORTAGES

Routing	Naam	Para	Datum
1. Adm. Med.	5.1.2e	5.1.2e	4/2/14
2. Bel. Med.			6/2/14
3. Budget Adm.			12/3/14
4. Fin. Adv.			12/3/14
5. Adm. Med.			12/3/14

Activiteitnummer : 25375
 Contractnummer : DSH0117689
 Verplichtingnummer : 2013168676
 Leveranciersnummer : 20003070
 Activiteitsnaam : Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution
 Contractpartij : Clingendael Den Haag
 Contractperiode : 18/11/2013 t/m 31/1/2014

Type Inhoudelijke Rapportage:

☐ Inhoudelijk ☐ Combi ☐ Eind Inhoudelijk ☐ Eind Combi
☐ Jaarplan ☒ Overige, nl: Evaluatierapport is tevens eind inhoudelijk

Type Financiële Rapportage:

☐ Financieel ☐ Accountant ☒ Eind Financieel (= eind declaratie)

Rapportage periode : 2/12/2013 t/m 6/12/2013

Ontvangstdatum CU: 30/1/2014

Ontvangen per post: []
 Ontvangen per e-mail: [x]

Rapportage bijgevoegd: [x]
 Rapportage opgeslagen in SOPHIA [] na beoordeling

oud → SBE 1926,500
 NW → SBE 1985,500

Werkwijze (wanneer je van de AM'er deze coverpagina evt. met rapportage ontvangt):

1. Open het formulier op de P-schijf (DSH / Beheer / Activiteiten / Lopende activiteiten / Act.nr. / Rapportages ;
2. Beantwoord de vragen, hetzij door aanvinken van [], hetzij door invullen van de tekstvakken; opslaan onder de bestaande documentnaam (niet apart opslaan);
3. Parafeer deze coverpagina;
4. Geef het pakket (coverpagina/evt. rapport/dossier) aan de volgende in de lijn;
5. Laatste in de lijn (AM'er) maakt een uitdraai van de rapportagebeoordeling t.b.v. dossier, danwel slaat het formulier op in SOPHIA onder het betreffende act.nr.

BEOORDELING INHOUDELIJKE RAPPORTAGE

Projectnaam: Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution
Projectnummer: 25375
Rapportageperiode: 2/12/2013 t/m 6/12/2013

1) Inputs:

Specificeer in welke mate de in het BEMO / voorstel voorziene bijdragen van derden (eigen, andere donoren, doelgroep, etc.) zijn gerealiseerd:

Indien de betreffende bijdragen niet geheel zijn ontvangen, geef aan wat hiervan de invloed op de realisatie van doelstellingen en resultaten kan zijn (is aanpassing van het voorstel noodzakelijk?)

Inputs gerealiseerd als voorzien. Ondanks veel last-minute wisselingen onder de deelnemers is de juiste doelgroep bereikt.

Indien het realiseren van de activiteitenwaardering verplicht is bij deze rapportage, druk het bovenstaande oordeel uit in een score:

☒ A (naar verwachting) ☐ B (voldoende) ☐ C (onvoldoende) ☐ D (niet gerealiseerd)

2) Outputs:

Specificeer in welke mate de in het BEMO / voorstel voorziene outputs zijn gerealiseerd:

Outputs zijn gerealiseerd, 5 leden van de Syrische oppositiecoalitie hebben deelgenomen aan de cursus.

Indien de betreffende outputs niet geheel zijn gerealiseerd, geef aan wat hiervan de invloed op de realisatie van doelstellingen kan zijn (is aanpassing van de gekozen strategie c.q. verwachtingen noodzakelijk?)

Indien het realiseren van de activiteitenwaardering verplicht is bij deze rapportage, druk het bovenstaande oordeel uit in een score:

☒ A (naar verwachting) ☐ B (voldoende) ☐ C (onvoldoende) ☐ D (niet gerealiseerd)

3) Outcomes (doelstellingen):

Specificeer in welke mate de in het bemo/voorstel voorziene outcomes zijn gerealiseerd c.q. naar verwachting zullen worden gerealiseerd:

De doelstelling van de activiteit was, zoals beschreven in BEMO, als volgt: "maximaal 5 hogere kaderleden van de Syrische oppositiecoalitie in de week van 2-7 december 2013 voorbereiden op vredesonderhandelingen met het Syrische regime en betrokken internationale actoren." Deze doelstelling is ruimschoots gehaald aangezien 5 leden van de Syrische oppositiecoalitie hebben deelgenomen. De cursisten evalueren de cursus positief en antwoorden allen positief op de vraag of deze cursus heeft bijgedragen aan voorbereiding voor deelname aan internationale onderhandelingen en ontwikkeling van onderhandelingsvaardigheden.

Cursisten geven echter wel aan dat de tijd beperkt was en dat zij graag meer tijd hadden willen hebben voor deze cursus (NB tijdslimiet van maximaal 5 dagen was door leiderschap Coalitie zelf gesteld).

Indien het realiseren van de activiteitenwaardering verplicht is bij deze rapportage, druk het bovenstaande oordeel uit in een score:

☒ A (naar verwachting) ☐ B (voldoende) ☐ C (onvoldoende) ☐ D (niet gerealiseerd)

4) Duurzaamheid:

Specificeer in welke mate de uitvoerende organisatie voortgang (heeft) (ge)boekt t.a.v. specifieke maatregelen / activiteiten gericht op de duurzaamheid van de activiteit:

Zoals in BEMO beschreven, valt of staat de duurzaamheid van deze activiteit bij ownership van de Syrische oppositie coalitie.

5.1.2a

5.1.2a

Uit berichten van

pv Geneve en Speciaal Gezant Syrië blijkt dat een groot deel van de cursisten momenteel betrokken is bij de gesprekken met het Syrische regime (zowel in de delegatie van de coalitie in Genève, als in de ondersteuning van de delegatie in Istanbul). Andere cursisten zijn inmiddels doorgestroomd naar hogere posities binnen de coalitie.

Een kanttekening (zoals ook beschreven in risicosectie van BEMO): door de politieke instabiliteit in Syrië en binnen de coalitie kan echter niet gegarandeerd worden dat opgedane kennis en vaardigheden op de lange termijn bewaard blijven binnen de coalitie.

Indien het realiseren van de activiteitenwaardering verplicht is bij deze rapportage, druk het bovenstaande oordeel uit in een score:

☒ A (naar verwachting) ☐ B (voldoende) ☐ C (onvoldoende) ☐ D (niet gerealiseerd)

5) Samenvattend oordeel + aanbevelingen

Goedkeuren inhoudelijke rapportage ☒ Ja ☐ Nee

Toelichting:

Evaluatie geeft goed beeld van uitgevoerde activiteiten en waardering door deelnemers.

Doelstellingen zijn behaald.

6) Follow-up + verantwoordelijken

Actie: *

Medewerker: *

7) Gesuggereerde tekst voor communicatie aan uitvoerende organisatie:

S.v.p. puntsgewijs aangeven. Indien er een uitgebreidere (+10 regels) tekst wenselijk is, gaarne digitaal aanleveren aan de AM-er en uitgeprinte tekst bijvoegen.

*

Hartelijk dank voor deze evaluatie van de onderhandelingstraining voor de Syrische oppositiecoalitie. Graag dank ik u ook voor de goede samenwerking en inzet om dit project binnen de krappe deadline uit te voeren.

Ten aanzien van uw verzoek om EUR 2,236.-, zijnde het resterende deel van de maximale vergoeding voor de opdracht (EUR 87,859.47) minus de daadwerkelijke gemaakte kosten (EUR 85,623.47), te gebruiken voor een vervolgtraining kan ik u melden dat u hiervoor eerst een begroting dient in te dienen en een verzoek tot verlenging van de looptijd van de huidige opdracht. Pas na ontvangst van deze documenten kan in hierover een besluit nemen.

Comment 5.1.2d: IS NIET MEER VAN TOEPASSING VOLGENS 5.1.2e

Op basis van de daadwerkelijk gemaakte kosten zal een tweede termijn slotbetaling van EUR 35,623.47 worden overgemaakt naar RABO bankrekeningnr.

5.1.1c

5.1.1c

BEOORDELING INTERIM FINANCIËLE RAPPORTAGE

Projectnaam: Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution
Projectnummer: 25375
Rapportageperiode: 2/12/2013 t/m 6/12/2013

1. Basisgegevens (conform bemo – beschikking/arrangement):

Type bijdrage:

- (i) ☒ Programma ☐ Instelling / core ☐ Trust Fund ☐ Opdracht
(ii) ☒ NL enige donor ☐ Multi-Donor
(iii) ☒ Geoormerkt ☐ Ongeoormerkt

N.B.: De aard van de bijdrage heeft consequenties voor de vereiste verantwoordingsinformatie

Vereiste verantwoordingsinformatie:

- ☒ Financieel ☐ Accountant ☐ jaarlijks → ☒ Specifiek
☒ Inhoudelijk ☐ eind ☐ jaarrekening

2. Relatie inhoudelijke rapportage – financiële rapportage:

Is de laatste inhoudelijke rapportage is goedgekeurd: ja, 6 februari 2014

Stemt de periode van de laatst goedgekeurde inhoudelijke rapportage overeen met die van de voorliggende financiële rapportage? ☒ Ja ☐ Nee

Indien er geen aansluiting is, specificeer, het verschil en de consequenties voor de afboeking:
*

3. Relatie begroting - verantwoording:

a) Geef aan of de aan deze financiële rapportage gerelateerde (jaar)begroting is goedgekeurd:
ja

b) Komt de verantwoording *qua structuur* (indeling kostensoorten) overeen met de laatst goedgekeurde (jaar) begroting: ☒ Ja ☐ Nee ☐ N.v.t.

Indien de verantwoording op grond van een andere structuur plaatst vindt, motiveer waarom de rapportage alsnog geaccepteerd kan worden: *

c) Zijn de gerealiseerde uitgaven (op hoofdkostensoort) in overeenstemming met de laatst goedgekeurde begroting (afwijkingen van minder dan 10%, c.q. 25% bij noodhulp)?
☒ Ja ☐ Nee ☐ N.v.t.

d) Zijn de afwijkingen in de realisatie (voldoende) toegelicht?
☒ Ja ☐ Nee ☐ N.v.t.

e) Leidt het bovenstaande op een korting op het verantwoorde bedrag (t.o.v. de gerapporteerde kosten)?
☐ Ja ☒ Nee ☐ N.v.t.

Indien er gekort wordt op het verantwoorde bedrag (vraag e) specificeer welk bedrag kan niet worden geaccepteerd of vraag nadere toelichting:

Bedrag: *
Reden: *

Indien de afwijkingen boven de genoemde grens niet (voldoende) zijn toegelicht (vraag d: 'Nee') maar er toch niet gekort wordt op het verantwoorde bedrag (vraag e: 'Nee'), motiveer dit.

Bedrag: *

Aard tekortkoming(en): *

Aandachtspunt:

f) Is er sprake van een subsidie onder het USK (nieuwe sjablonen) waarin sprake is van een vooraf vastgelegd betaalschema?

☐ Ja ☒ Nee

Zo ja, loopt de uitputting van de middelen (nog) parallel met het betaalschema zoals vermeld in de subsidiebeschikking?

☐ Ja ☐ Nee

Indien dit niet het geval is, moet de uitvoerende organisatie een gewijzigde (meerjarige) liquiditeitsbegroting opstellen. De beschikking dient hierop aangepast te worden.

4. Accountantsverklaring

Indien niet noodzakelijk voor verantwoording: ☒ N.v.t. (ga door naar vraag 5)

a) Is de authenticiteit van de A-verklaring vast te stellen (ondertekening/briefpapier/logo's)? ☐ Ja ☐ Nee

b) Geeft de accountant beperkingen aan in de verklaring (onrechtmatigheden, onzekerheden)? ☐ Ja ☐ Nee

Indien ja, heeft dat consequenties: ☐ Ja ☐ Nee

Zo ja, specificeer het bedrag dat hiermee is gemoeid, en de aard van de tekortkomingen:

Bedrag: *

Aard tekortkoming(en): *

c) Voldoet de accountantsverklaring aan de eisen van het controleprotocol?

- Getrouw beeld / compliance	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee	
- Voorwaarden subsidiebeschikking	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> N.v.t.
- Overige	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> N.v.t.

d) Is een review (door een andere accountant) van de A-verklaring wenselijk? ☐ Ja ☐ Nee

Een review kan wenselijk zijn indien:

- verklaring en aard van de bevindingen niet consistent zijn
- de A-verklaring niet consistent is met andere audits / reviews
- signalen uit media of andere bronnen t.a.v. eventuele misstanden bij de organisatie
- twijfels aan de onafhankelijkheid of deskundigheid van de accountant
- beperkingen in de reikwijdte van het onderzoek (zie 4.c)

Indien een review wenselijk is s.v.p. contact opnemen met de Controller.

5. Berekening van het verantwoorde bedrag:

a) Is er sprake van onjuistheden t.a.v. het tot op heden verantwoorde bedrag, als gevolg van fouten uit een voorgaand jaar, die tijdens de beoordeling bleken?

☐ Ja ☒ Nee

Zo ja, geef hiervan de reden?

Bedrag: *
Reden: *

- b) Geef aan welk bedrag als verantwoord kan worden geboekt (voeg berekening bij):
Zie afboekingsformulier

6. Samenvattend oordeel + aanbevelingen

Kan de rapportage goedgekeurd worden? ☒ Ja ☐ Nee

Indien de rapportage niet goedgekeurd kan worden geef hiervan de reden: *

Specificeer de termijn waarbinnen de organisatie evt. aanvullende informatie moet leveren: *

7. Gesuggereerde tekst voor communicatie aan uitvoerende organisatie:
zie tekst BM-er waarin tevens tekst CU is verwerkt.

8. Follow-up + verantwoordelijken:

Actie: *

Medewerker: *

Behandeld door: * d.d. * (paraaf op frontpage)

5.1.2e

From: 5.1.2e
Sent: maandag 3 februari 2014 09:51
To: 5.1.2e
Subject: FW: Evaluatie en eindafrekening van de training aan de SNC
Attachments: Evaluation Report Negotiation Training SNC.pdf; 3179 Afrekening Syrië 30-1-2014.pdf

5.1.2e svp registreren en dan naar 5.1.2e
Gr
5.1.2e

From: 5.1.2e
Sent: donderdag 30 januari 2014 14:33
To: 5.1.2e
Subject: Evaluatie en eindafrekening van de training aan de SNC

Beste 5.1.2e

Zoals afgesproken stuur ik jullie bij deze de eindafrekening op basis van daadwerkelijk gemaakte kosten en een kort evaluatierapport van de onderhandelingstraining aan de Syrian National Council op Instituut Clingendael.

De begroting is uiteindelijk ruim binnen de gegeven marges gebleven. Zoals gister is afgesproken tijdens overleg op Clingendael zal (een deel van) het resterende bedrag van €9246,53 mogelijk worden besteed aan een vervolgtraining in Istanbul. Hierover zijn de details nog niet bekend.

Indien er vragen zijn over één van beide documenten hoor ik het graag.

Met vriendelijke groet,

5.1.2e

5.1.2e

Netherlands Institute of International Relations Clingendael
Clingendael 7 | P.O. Box 93080 | 2509 AB The Hague
www.clingendael.nl

niet meer van
toepassing

~~maximale bedrag was 87.859,47~~
~~daadwerkelijke uitg. 85.623,47~~ 7/-
~~nl rest is 2.236,-~~

slofbetaling
~~tweede termijn~~ word EUR. 35.623,47
85.623,47
7- 50.000 (eerste termijn)
35.623,47

**Afrekening training course on Negotiation Techniques and Conflict Resolution,
Syrië, 2-6 december 2013**

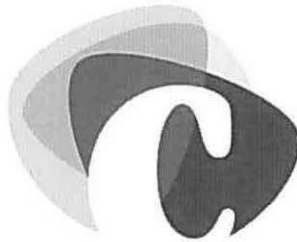
CLD projectnummer 3179

						Begroot 5.1.2a Deelnemers	Werkelijk 5.1.2a Deelnemers*
1	a	Coördinatie, voorbereiding, ontwikkeling oefeningen, opvang/vertrek Schiphol,	aantal	dagen	tarief	€ 16.960,00	€ 16.960,00
				20	€ 640	€ 12.800,00	€ 12.800,00
	b	Project management		5	€ 832	€ 4.160	€ 4.160
2		Trainers/docenten				€ 12.000,00	€ 12.000,00
3		Lesmateriaal, E-docs, usb sticks	22		€ 50	€ 1.100,00	€ 950,00
4		Tolken				€ 17.300,00	€ 15.294,84
	a	Inhuur simultaan vertaal apparatuur				€ 500,00	€ 2.504,70
	b	Inhuur tolken	2	5	€ 1.400	€ 14.000,00	€ 10.454,40
	c	Tickets tolken	2		€ 300	€ 800	€ 910
	d	Hotel en catering tolken	2	5	€ 200	€ 2.000	€ 1.426
5		Vertaalkosten oefeningen				€ 3.759,47	€ 3.759,95
6		Reis- en verblijfkosten				€ 39.520,00	€ 28.624,61
	a	Hotel (4 sterren) incl ontbijt en diner	22	6	€ 180	€ 23.760,00	€ 18.282,35
	b	Tickets (Istanbul/Amman)	22			€ 12.000,00	€ 8.159,40
	c	Transfer Schiphol (in twee groepen)	4		€ 400	€ 1.600,00	€ 1.004,50
	d	Taxi vervoer Den Haag				€ 800,00	€ 350,00
	e	Verzekeringen				€ 280,00	€ 168,36
	f	Visa	18		€ 60	€ 1.080,00	€ 660,00
7		Sociaal Programma en Catering**				€ 4.430,00	€ 4.037,07
	a	Diner, tour Den Haag, opening en sluiting				€ 1.900,00	€ 1.550,64
	b	Catering	22	5	€ 20	€ 2.200,00	€ 2.218,43
	c	Koffie/thee	22	5	€ 3	€ 330,00	€ 268,00
8		Zaalhuur				€ 3.560,00	€ 3.997,00
	a	Clingendael		3	€ 450	€ 1.350,00	€ 1.350,00
	b	Vergaderruimte extern		2	€ 1.105	€ 2.210,00	€ 2.647,00
		Subtotaal				€ 94.870,00	€ 85.623,47

* waarvan 5.1.2a Deelnemers 5.1.2e annuleerden op 1e cursusdag

** diners en catering inclusief 2 tolken en 3 trainers 5.1.2a

9246,53



Evaluation Report

Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution
for the Syrian National Council

2 – 6 December 2013
Clingendael Institute The Hague

The Clingendael Academy
Netherlands Institute of
International Relations Clingendael
2597 VH 's-Gravenhage
Telephone 070-324 53 84
Fax 070-328 20 02
PO BOX 93080
2509 AB 's-Gravenhage

E-mail: info@clingendael.nl
Site: www.clingendael.nl

Inhoudsopgave

1. Introduction	2
2. Training Objectives	2
3. Evaluation of the preparation	2
3.1 Subscription to the training	3
3.2 Preparation of the programme	3
3.3 Logistics	3
3.4 Language barrier	4
3.5 Security	4
4. Evaluation of the implementation of the programme	4
4.1 Opening	4
4.2 Negotiation Training	5
4.3 Working visits	6
4.4 Social Activities	6
5. Evaluation by the participants	7
5.1 Negotiation Training	7
5.2 Working visits	7
5.3 Social Activities	8
6. Conclusions and recommendations	8
Annex I Programme	9
Annex II Participants	14
Annex III Evaluation by the participants	15

1. Introduction

The idea to develop the training Negotiation Techniques and Conflict Resolution for the Syrian National Council (SNC) was raised by the Dutch Ministry of Foreign Affairs (MFA) through its diplomatic representation in Istanbul.

There was a need for this group of the SNC to get trained in negotiation skills, resulting in more effective diplomatic processes within the SNC, with international actors and, hopefully, with the Assad-regime. Many members of the SNC are no experienced negotiators, politicians or diplomats, whilst they often are in positions at the forefront of the organization.

This need was also experienced by the members of the SNC themselves. At the start of November 2013, they accepted the invitation of the Dutch MFA to travel to The Hague to attend a one-week training in negotiation skills.

The group's presence at the Clingendael was very much appreciated by all involved. Both the participants, those involved of the Dutch MFA, the negotiation trainers and the Clingendael course coordinator were very satisfied with the programme and the involvement of the participants themselves.

2. Training Objectives

The aim of the course was to enable participants to enhance their negotiation skills and to prepare themselves for high level multi-party peace talks.

All learning objectives, as were also lined out in the project proposal, are listed below.

By the end of the course, participants are be able to:

- Explain concepts such as bilateral negotiation, multilateral negotiation, distributive and integrative negotiation;
- Describe the key principles underpinning a successful negotiation;
- Have practiced their skills and competencies in negotiation via simulations and role-plays;
- Have prepared themselves on their own upcoming negotiations;
- Use tips and tricks for negotiation;
- Create strategies for negotiation processes;
- Recognize bargaining tactics and respond to them;
- Understand psychological processes in general and specific individual reactions to negotiation situations.

3. Evaluation of the preparation

During the preparation of this one-week training programme, Clingendael received full support from the Dutch Team in Istanbul, 5.1.2e and

[5.1.2e] and [5.1.2e] [5.1.2e]

This resulted in an effective preparatory phase, despite the short period of time between the confirmation of this training and its implementation - a period of less than three weeks only.

3.1 Subscription to the training

The diplomatic team in Istanbul coordinated the purpose and subscription for this training together with the Secretariat of the SNC in Istanbul. Changes were made in the final list of participants until the day of arrival of the group, due to busy schedules of the (mostly) high-ranked officials. Two participant cancelled their participation on the day of arrival.

In total, [5.1.2e] SNC officials signed up for the training, of which three female participants. The final list of attendees ([5.1.2e] participants) can be found in Annex II.

3.2 Preparation of the programme

One month before the start of the training, a tentative programme was created by the trainers of this course, [5.1.2e] and [5.1.2e]. The tentative programme was based on twenty years of experience in negotiation training within Clingendael and extensive research conducted within the Clingendael *Processes of International Negotiation* (PIN) Programme, further shaped by hundreds of training sessions. However, it was made clear that this programme would only serve as the starting point and had to be adjusted throughout the training week. In this way, the trainers could tailor the different sessions specifically to the group atmosphere and prior knowledge of the participants.

It was agreed that the fourth day of the training programme would be conducted by a training agent [5.1.2a]

[5.1.2a] drafted a programme of their contribution, but its definite content was also to be decided in the course of the training week, in order to optimally fulfil the needs of the participants. For this reason, three trainers of [5.1.2a] attended all parts of the programme up from the first training day. The cooperation with [5.1.2a], in particular with the main contact person there, [5.1.2e] went smoothly.

3.3 Logistics

The preparation of the logistical operation was handled effectively. Flight tickets, local transport, catering, and a luxury four-star hotel were booked by staff of the Clingendael Institute. This was done for the group of participants, but logistical arrangements were also made for the trainers of [5.1.2a] and the two interpreters. Due to last-minute changes in the list of participants, e-tickets and

¹ Two of them cancelled on the day of arrival.

hotel information could only be confirmed two days prior to the arrival of participants in The Hague. The participants received their travel itinerary fairly late, but all in all, everything went smooth and in time.

Were needed, the Dutch embassy effectively assisted in issuing the visas through an accelerated procedure.

3.4 Language barrier

Almost half of the group of participants were not/hardly able to communicate in English. To solve the language barrier it was decided to work with interpreters during all seminars, after consultation with the MFA.

Another measure to overcome the communication barrier during the training sessions was the translation of written assignments. All exercises were made available in both English and Arabic. Working with interpreters and assignments in Arabic made it possible for the entire group to engage in simulation exercises and discussions.

3.5 Security

The Clingendael Institute informed local police about the presence of the members of the SNC. Also, a special door-policy was handled by the Clingendael Institute during the entire week.

It was foreseen that the training could attract a lot of media attention. For the security of the participants and for the successful implementation of the programme, the Clingendael Institute made sure that journalists would only publish and broadcast about this training until after the closing ceremony. Moreover, a short information video was made during the training and published on the Clingendael website after the end of the training, to effectively inform the public about this activity.

4. Evaluation of the implementation of the programme

Overall, all participants reacted very positive on the content and organization of the training. The group atmosphere was good, the cooperation among trainers and participants went well, and communication about any side issue with the course coordinator went well.

The day-to-day programme can be found in [Annex I](#).

4.1 Opening

The opening ceremony was led by the Dutch Minister of Foreign Affairs, his excellency Frans Timmermans, the Director of the Clingendael Institute,

professor 5.1.2e, and the Director of the Clingendael Academy, 5.1.2e. The opening meeting was attended by a large group of people from both the MFA and the Clingendael Institute.

4.2 Negotiation Training

The training was built around assignments and simulation exercises, gradually becoming more complex in nature (in terms of theme and number of actors involved). The training started with bilateral simulation games, continued with multilateral games, and eventually proceeded with two training days about the peace negotiations in Syria itself.

Each of the exercises was followed by an extensive debriefing, in order to optimally relate lessons learned to key principles in international negotiations, to individual behaviour, and to negotiation and psychological processes. Next to that, various methods were explained throughout the programme that could help the participants to create team strategies, such as the onion model and preparation sheets.

Monday morning started with a plenary discussion about negotiations in general, and about negotiations in and around Syria more particularly. In this manner, the participants and trainers shared their experiences in negotiations (general and related to Syria) with each other. This introductory session provoked some critical discussion between the participants and the trainers about the applicability of training models to the unique case of Syria. Another issue for the group was this training's intended objectives. Part of the group found it difficult to attend a training meant as a preparation for Geneva II, whereas their presence at the peace talks was not yet decided. The trainers explained that this training in negotiation skills and conflict resolution is equally relevant for their internal coordination and negotiation with international actors – other than the Assad-regime. This session was extremely helpful in getting the participants' full consent with the training. Also, some first insights in key principles underpinning effective negotiations were shared during this introductory session.

Subsequently, Monday afternoon, Tuesday, and Wednesday morning were filled with simulation games: zero-sum and win-win bargaining, bilateral negotiation, and multilateral negotiation. The last form was explained and practiced by the Pacific Oil case, where the participants gained insight in how a failing internal organization influences successful negotiation, and by the Kosovo case, which resulted in more skills in prioritizing interests and making package deals.

The last two days of the training - of which one was led by 5.1.2a - the participants' own peace negotiation process were discussed. This helped the participants to prepare themselves for large diplomatic peace negotiations (whether Geneva II or beyond), to recognize bargaining strategies of other

actors and to create a team strategy. Topics of group discussions included defining priorities and concessions for peace negotiations and a stakeholder mapping.

The Clingendael trainers decided to start the training with sessions that led to a solid base in international negotiation, around cases other than the Syrian case. This optimally enabled the participants to focus on acquiring negotiation skills and knowledge, before applying them to their own highly complicated situation.

4.3 Working visits

On Wednesday afternoon we visited the Dutch MFA. Upon request of the MFA, the group was split in two. The first group of five high-ranked participants went to a meeting with the directors. A remainder of the group went to a meeting about gender equality and 1325.

The meeting with directors appeared to be very useful, in particular for the diplomats of the Dutch MFA. The meeting about gender equality went well too. The SNC members were informed about the priority of gender equality in Dutch foreign policy. Unfortunately the meeting was too short to have an in-depth discussion on this issue. In reaction on the presentation of the MFA, many questions were raised, but due to time pressure, many of them were left unanswered.

After the visit to the MFA, the group made a short visit to the Dutch Parliament. The Dutch polder model, the easily accessible offices of the different political parties, and the architecture of the building were of interest to the participants.

4.4 Social Activities

Three group dinners were planned during the week. On Monday evening an opening dinner in the old harbour of Scheveningen 'Catch' was organized. The dinner was attended by 5.1.2e representatives of the Dutch MFA, the Clingendael Academy 5.1.2e the negotiation trainers, and the course coordinator.

Half-way the training a group dinner was organized, after the group took a short city tour and visit the Dutch Parliament, in 'Brasserie de Buitenhof'. Special guests during this dinner were 5.1.2e and 5.1.2e both 5.1.2e

5.1.2e The participants actively engaged in table discussions with the two experts.

On the last day of the training, a farewell dinner took place at the Clingendael Institute. Delegations of the MFA and of the Clingendael Institute attended the dinner and waved the participants off before they left back to 5.1.2e

5.1.2e

There was not much free time left, but the Tuesday and Thursday nights were used by most of the participants to discuss internal issues of the SNC. One evening they made use of the meeting room to have a plenary discussion among themselves.

5. Evaluation by the participants

Ten participants handed in written evaluation forms. All were very positive about the training sessions, with average scores ranking between 4,5 and 4,95 on scale from 1 to 5 (see [Annex III](#)). Besides these forms we received numerous emails and had useful conversations with (very positive) feedback. 5.1.2e

5.1.2e also participating in the course (see [Annex II](#)), called the Clingendael training the best one among the three trainings that were offered to the SNC so far.

5.1 Negotiation Training

Especially the negotiation training on Wednesday – the training day dedicated to multilateral negotiation - was very well evaluated (average score 4,95). The participants also highly valued the final day of the programme (average score 4,8) when they analysed the interests of different stakeholders in the Syrian conflict. Reason for this outcome might be the participants' preference to develop skills in a setting that is closely related to the Syrian conflict.

The training sessions on Tuesday and Thursday were evaluated with 4,5 and 4,55 respectively. Referring to the comments made on the evaluation forms, the time slots on Tuesday were a little short for the different exercises and group discussions. On Thursday, for the training day conducted by 5.1.2a it was noticeable that three additional trainers of the side of 5.1.2a just arrived, with whom the participants were not familiar with yet.

Overall, the participants were very satisfied. Some mentioned (written forms but mostly in verbal feedback) that a second training would be needed in order to focus even more on personal scales and the Syrian conflict. But as yet mentioned under 4.2, the Clingendael trainers made a deliberate choice to train the participants' negotiation skills in simulations other than the Syrian case, so that negotiation skills would be taught without infringement of emotional and personal concerns.

5.2 Working visits

The working visits were positively evaluated: MFA scored 4,5 and the Dutch Parliament scored 4,3. As mentioned on both the written evaluations as well as verbal feedback, the time frame to visit the MFA was short. Hence many

questions and comments of the participants had to remain unanswered. Another critical issue was the set-up of this meeting: some participants did not perceive this as a meeting of equals, for example due to a one-sided introduction of the MFA, without asking for an introduction from the SNC's side. The working visit to the Parliament was appreciated, but the participants were tired and cold of walking from the MFA to the Parliament, and hungry after a long afternoon at the Clingendael Institute and the MFA.

5.3 Social Activities

The social programme was also appreciated. The group dinners on Monday, Wednesday and Friday (average score of 4,1) were clearly preferred above the individual dinner buffets at the hotel premises on Tuesday and Thursday (average score of 3). Most likely, this is partly because of the hotel's menu.

6. Conclusions and recommendations

- The Syrian peace talks have been discussed through a prioritization-of-interests-assignment and a stakeholder mapping, but no simulation game has been played based on the Syrian peace talks itself. This should neither be done in a next training, because this would most probably end in a discussion about the conflict itself. In that case, the objectives of a negotiation training would never be met. Instead, to guide the members of the SNC in peace talks, a coaching track could be included apart from the negotiation training.
- The cooperation with 5.1.2a went very well. Three of the trainers of 5.1.2a attended the training from the first day onwards, which led to an excellent connection between the different sessions. However, next time the complete team of trainers should attend the training from the beginning onwards, to optimally align the training content to the group needs and atmosphere.
- Although all learning outcomes have been met through the different training sessions, the time allotted to this training was too short to extensively practice with large-scale diplomatic processes. The training gradually increased in complexity; A large multi-party case with complex communication processes would have been the next seminar in the training programme. If time allows, this exercise should be included a next time, because of its high relevancy to the Syrian peace talks.
- If possible, interpreters should be booked earlier. The translation during training sessions worked fairly well, but ideally the interpreters obtain a skill to translate simultaneously, speak with a low voice, and use the translation devices (microphone and headphones). Simultaneous interpreting, instead of consecutive interpreting (interrupting speaker, not using electronic devices),

would lead to a more concentrated and constant *flow* of the training. Evenly important, it would have saved time.

ANNEX I Programme

DAY 1		
2 DECEMBER LOCATION: CLINGENDAEL		
08.15	Depart from Carlton hotel to the Clingendael Institute by taxi	
09.00	Official opening/ opening speech	<i>His Excellency Frans Timmermans, Minister of Foreign Affairs, the Netherlands, 5.1.2e 5.1.2e director Clingendael Institute</i>
09.30	Coffee / tea break	
09.45	Introduction day 1 – plenary discussions - experience in negotiations - what makes a negotiator effective - negotiations in and about Syria	5.1.2e <i>negotiation trainer Clingendael Academy</i>
10.30	Coffee / tea break	
10.45	Continuing discussion negotiation in and about Syria	5.1.2e
12.30	Lunch break	
13.30	Win/ lose and win/win negotiations – part 1 - Bilateral win/lose exercise - Debriefing: key concepts of negotiation	5.1.2e 5.1.2e
15.00	Coffee / tea break	
15.15	Win/lose and win/win negotiations – part 2 - Bilateral win/win exercise - Debriefing: key concepts of negotiation	5.1.2e 5.1.2e

17.00	End of training day 1
	<i>Transfer to the restaurant</i>
17.30 – 20:30	Group dinner with MFA and Clingendael staff At restaurant 'Catch', Scheveningen

DAY 2		
3 DECEMBER		
LOCATION: CLINGENDAEL		
09.15	Lessons of day 1 - Reflection in smaller groups	5.1.2e
10.00	Conflict handling modes - Self-assessment - Strategy - Tactics	5.1.2e
10.45	Coffee/ tea break	
11.00	Preparation tools - Onion model - Negotiation mapping - Preparation sheets	5.1.2e
11.30	Bilateral negotiations in teams part 1 - Introducing the exercise with video - Reading time - Preparation phase - Managing the delegations	
12.30	Lunch break	
13.30	Bilateral negotiations in teams part 2 - Actual negotiations - Informal and formal - Reaching a deal	5.1.2e
15.45	Break	
16.00	Debriefing - Process - Procedure - Team strategies - Individual behavior - Onion model - Explanation of homework "Pacific Oil Case"	5.1.2e

17.00	End of training day 2
19.00	Dinner at the hotel

DAY 3	
4 DECEMBER	
LOCATION: CLINGENDAEL	
09.30	Lessons learned day 2 - Reflection in smaller groups <div>5.1.2e</div>
10.00	Internal organization - Pacific oil case - Importance of internal organization <div>5.1.2e</div>
11.00	Coffee/ tea break
11.15	Managing complexity - Negotiating final status settlement Kosovo - Preparation time - Actual negotiations, including possible informal sessions - Times for coffee/ tea breaks to be arranged by the different groups themselves <div>5.1.2e</div>
13.00	Lunch break
14.00	Debriefing of previous exercise - Different groups - Process and procedures - Matrix system - Actors involved in the negotiations - Homework for day 5 <div>5.1.2e</div>
14.30	Transfer to Netherlands MFA
15.00	Session with representatives Netherlands MFA
16.30	End of training day 3, transfer to Dutch Parliament
17.00	Visit to the Dutch Parliament and small tour through The Hague
18.30	Group dinner with Clingendael staff and <div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div> At 'Brasserie Buitenhof'

DAY 4		
5 DECEMBER LOCATION: CARLTON AMBASSADOR		
09.30	Parallel groups on political communication and strategy	<div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div>
11.00	Break	
11.15	Plenary discussion on group sessions	<div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div>
12.30	Lunch break	
13.30	Group discussions <ul style="list-style-type: none"> - Concessions - Interests - Priorities for peace negotiations 	<div>5.1.2e</div> <div>5.1.2e</div>
15.00	Break	
15.15	Plenary discussion <ul style="list-style-type: none"> - Are there the right priorities? - Debate 	<div>5.1.2e</div>
17.00	End of day 4	

DAY 5		
6 DECEMBER LOCATION: CARLTON AMBASSADOR		
09.30	Introduction: negotiation mapping <ul style="list-style-type: none"> - Remembering Nelson Mandela and what we can learn from the South-African experience? - Which actors are involved in the Syrian conflict? - What do they want? 	<div>5.1.2e</div>
10.30	Coffee / tea break	
10.45	What do different international actors want – group work <ul style="list-style-type: none"> - Discussions in groups of different actors: <div>5.1.2e</div>	<div>5.1.2e</div>

11.45	Start plenary discussion on what international actors want - Model of negotiation: the table, actors and the people/ groups they represent - Onion model (position, interests and needs)	5.1.2e
12.30	Lunch - Including informal consultations	
13.30	Continuation of the discussion	5.1.2e
15.15	Wrap-up and evaluation round	
17.30	Official closing ceremony	<i>Representative MFA</i> 5.1.2e
18.00 – 19:00	Dinner buffet at Clingendael	<i>Clingendael staff and MFA representatives</i>

Annex II Participants

Deelnemers aan de onderhandelingstraining voor de SNC van 2-6 december 2013, Instituut Clingendael			
	Voornaam	Achternaam	positie

5.1.2e

5.1.2e

Annex III Evaluation by the participants

EVALUATION

DAY 1

Monday 2 December

Opening Ceremony:	--	-	0	+	+	REMARKS <i>Vertaling uit Arabisch:</i> Goede trainers – forever friends Dank jewel
Contents				4	6	
Presentation				5	5	

5.1.2e	--	-	0	+	+	REMARKS <i>Vertaling uit Arabisch:</i> Translation was not very exact
Contents				4	6	
Presentation				3	7	

<i>Dinner at restaurant 'Catch' with MFA and Clingendael staff</i>	--	-	0	+	+
?			1	4	5
REMARKS:					

DAY 2

Tuesday 3 December

5.1.2e	--	-	0	+	+	REMARKS - Test more complicated - <i>Vertaling uit Arabisch:</i> Dank je wel, goede trainers inleiding basis info
Contents				5	5	
Presentation				5	5	

<i>Dinner at the Hotel?</i>	--	-	0	+	+
REMARKS:	1		8	1	

DAY 3

Wednesday 4 December

5.1.2e	--	-	0	+	+	REMARKS - Very useful the test - <i>Vertaling uit Arabisch:</i> Presentatie is perfect, maar informatie verdient meer tijd
Contents				1	9	
Presentation					10	

<i>Working visit Netherlands MFA</i>	--	-	0	+	+	REMARKS - More time was necessary - Short time - <i>Vertaling uit Arabisch:</i> Leuk, te weinig tijd, interessant, georganiseerde staat
Contents			1	3	6	
Presentation			1	3	5	

Working visit to the Dutch Parliament	--	-	0	+	+	REMARKS - We were tired
		1	1	2	6	
		1	2	2	5	
Contents						
Presentation						

Dinner at 'Brasserie Buitenhof'? REMARKS: -	--	-	0	+	+
			1	6	3

DAY 4

Thursday 5 December

Training day by 5.1.2e	--	-	0	+	+	REMARKS - Vertaling uit Arabisch: nteressante info maar had meer tijd nodig
				4	6	
			1	3	6	
Contents						
Presentation						

Dinner at the Hotel? REMARKS: -	--	-	0	+	+
	1	1	5	2	1

DAY 5

Friday 6 December

5.1.2e Conflict resolution simulation	--	-	0	+	+	REMARKS - very important - Vertaling uit Arabisch: goed/voldoende
				2	8	
				2	8	
Contents						
Presentation						

Dinner buffet at Clingendael?	--	-	0	+	+
-------------------------------	----	---	---	---	---

REMARKS:		2		3	2
-					

GENERAL

<i>What is your overall evaluation of the programme as a whole?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:				2	6
- Very intensive					
- <i>Vertaling uit Arabisch</i> : Info was nuttig, maar vervolg training nodig. Een 2 ^e training graag en meer contact met de trainers					

<i>Are there any topics you would have liked to be included in the programme? Did you miss any topics?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:				6	
- Personal scales					

<i>Did the course meet the objective of improving and/or updating your knowledge and understanding in international negotiations?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:				3	5
- It may be more concentrated					

<i>Did the course meet the objective of improving your skills in negotiation?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:				3	5
- As a preparing for negotiation					

<i>How do you assess the course co-ordination and organization of the course?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:				3	5
- <i>Vertaling uit Arabisch</i> : Perfecte organisatie					

<i>How do you evaluate the hotel in The Hague?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS:		1	1	5	1
-					

<i>Do you have any other comments, suggestions...?</i>	--	-	0	+	++
REMARKS: <ul style="list-style-type: none"> - Thank you - We need more training - Many thanks (2x) 				2	

sup contract
opsluit



Slotdocument beëindigen activiteit

Projectnummer	25375
Contractnummer	<input type="text"/> ←
Verplichtingenr.	2013168676
Activiteitsnaam	Steun ACU Syrië Versterken van de rol van de Assistance Coordination Unit als algemeen erkende coordinator van de technische assistentie bij de wederopbouw van Syrië DSH/HO Syrië / Clingendael / Training Negotiation Techniques and Conflict Resolution
Looptijd contract	18/11/13 – 31/1/14

1. Is een eindevaluatie gepland of reeds uitgevoerd?

NVT opdrachtwaarde 87.859,49 EUR Niet in opdracht gevraagd. In slotbrief wordt evaluatie goedgekeurd.

DOCUMENT MINBUZA-2014.115302 DSH (Stabiliteit en Humanitaire Hulp)
25375_Instituut Clingendael_Opdrachtverlening_Onderhandelingstraining Syrische Oppositie
(10)(2e) In container 'BZ-2013.32070 (At home: DSH (Stabiliteit en Humanitaire Hulp))' 11-28-2013 at 12:04 06-11-2015 at 16:34

2. Zijn alle openstaande acties ten aanzien van de overdracht van het project (bijvoorbeeld activa en/of roterende fondsen) afgewikkeld?

Ja zie slotbrief

DOCUMENT MINBUZA-2014.115276 DSH (Stabiliteit en Humanitaire Hulp)
25375_Instituut
Clingendael_2013_Rapportage_Goedkeuringsbrief+Beoordelingsformulier+Eindrapportage I+F
(10)(2e) In container 'BZ-2013.43669 (At home: DSH (Stabiliteit en Humanitaire Hulp))' 03-14-2014 at 11:43 10-24-2014 at 15:20

3. Datum goedkeuring eindinhoudelijke rapportage en evt. activiteitenwaardering door het hoofd van de beleidsafdeling? 6/2/14 (10)(2e)

4. Datum verzending slotbrief aan uitvoerende organisatie: 14/3/14 goed/slotbrief

Routing en te verrichten handelingen per bureau/medewerker

		Initialen	Paraaf/datum
Administratief medewerker	- Afsluiten contract		
Financieel adviseur	- Verplichtingen controleren en afsluiten - Activiteit in "overgang naar einde" zetten	(10)(2e)	(10)(2e) 25/1/15
Controller	- Waardering vaststellen in piramide - Activiteit in fase 6 zetten door de workflow-melding in Piramide goed te keuren		

Autorisatie slotdocument door Controller*

Paraaf: _____ Datum: _____

SOPHIA ■

* Conform de in 2010 vastgestelde competentietabel voor DMH en EFV kan de controller de zonder tussenkomst van de beleidsafdeling activiteiten afsluiten, indien alle rapportages (en evt. waarderingen) zijn goedgekeurd door het hoofd van de beleidsafdeling.



Bijlagen:

- Beoordelingsformulieren eindrapportages MINBUZA-2014.115302
- Eindevaluatie (indien van toepassing) *Nvt*

Buiten verzoek

Buiten verzoek