

# Offerte

## Raadsonderzoek situatie zwembad Blokweer

P.J. (Job) van Meijeren MSc

Prof. Dr. J. (Hans) Bossert

Mr. C.A. Schreuder

N. Woudstra MSc

### Gemeente Alblasserdam, voorbereidingscommissie

E. Boersma, raadslid

S. Barzas, raadslid

R. de Boer, raadslid

R. Zonnebeld, raadslid

I. de Gruijter, griffier



23 januari 2023

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Onderzoek naar zwembad Blokweer .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Plan van aanpak.....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>Ons onderzoeksteam en ervaring .....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>Planning en kosten.....</b>	<b>19</b>
	<b>Tot slot.....</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage .....</b>	<b>22</b>

# 1 Onderzoek naar zwembad Blokweer

## 1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Bijna een jaar geleden, op 1 februari 2022, sluit zwembad Blokweer in Alblasserdam, omdat de constructieve veiligheid niet gegarandeerd kan worden. In de vier maanden die daarop volgen, wordt er onderzoek gedaan naar de gebreken aan de constructie van het zwembad en vraagt de raad op basis van de resultaten van dat onderzoek om twee scenario's uit te werken om heropening van het zwembad mogelijk te maken. Weer vier maanden later kiest de raad voor een scenario waarbij het RVS bassin door een betonnen constructie wordt vervangen. Door middel van een raadsbreed gesteund initiatiefvoorstel besluit de raad daarnaast om een onafhankelijk onderzoek uit te laten voeren naar "de gebeurtenissen die hebben geleid tot het besluit het zwembad uit veiligheidsoverwegingen te doen sluiten, na constatering van de constructieve gebreken en te formuleren welke lessen het college, de raad en de BSSA hieruit kunnen trekken".<sup>1</sup>

Het doel van het onderzoek, zoals geformuleerd in het initiatiefvoorstel en vertaald naar de uitvraag, is het trekken van lessen uit het proces. Waar deze lessen zich op richten, heeft een commissie van vier raadsleden verder uitgewerkt in een onderzoeksperiode (drie fasen) en onderzoeks- en deelvragen (waarin een aantal inhoudelijke aspecten is uitgelicht). De raad wil daarnaast een onafhankelijk onderzoek en schakelt daarom een extern onderzoeksbureau in.

U heeft Necker gevraagd een offerte uit te brengen voor het onderzoek. De kennis en ervaring van Necker op het gebied van onderzoek in politiek-bestuurlijke context, in combinatie met de expertise van het beoogde onderzoeksteam met het opstellen van reconstructies en de vertaling naar concrete en relevante lessen voor de toekomst, maakt dat wij enthousiast zijn om het onderzoek voor u uit te voeren en onze kennis voor u in te zetten.

## 1.2 Onze kijk op het onderzoek en het gewenste resultaat: het onderzoeksontwerp

### Reconstructieonderzoek: focus & verklaringen, lessen en verantwoording

De raad wil inzicht in hoe de situatie rondom het zwembad heeft kunnen ontstaan. Dat betekent dat er een reconstructieonderzoek wordt gedaan, waarin langs drie fasen (opstart, bouw en exploitatie) wordt beschreven en geanalyseerd wat er is gebeurd. Om tot een relevante reconstructie te komen, is een aantal aspecten van belang, die hieronder wordt toegelicht en het fundament voor onze aanpak vormt.

#### Focus & verklaringen:

Door een reconstructieonderzoek te doen, afgebakend naar fasen en specifieke onderzoeksaspecten, is het mogelijk om verklaringen voor de ontstane situatie te vinden. Een reconstructieonderzoek is dus meer dan een chronologische opsomming van gebeurtenissen. Een reconstructie wordt opgebouwd op basis van afgebakende fasen, verschillende onderzoeksaspecten en sleutelmomenten. Deze drie elementen zorgen voor richting in het onderzoek en de mogelijkheid om op specifieke onderwerpen als 'informatievoorziening' en 'governance' zowel verklaringen te definiëren, als gerichte aanbevelingen voor de toekomst te formuleren. Hieronder

<sup>1</sup> Initiatiefvoorstel 'Onderzoek situatie zwembad Blokweer' (27 september 2022). Indiërs: VVD, D66, SGP, CU, CDA en PvdA.



presenteren wij ons analysekader, dat in het onderzoek gebruikt wordt.

#### Lessen:

Voordat een onderzoek start, is het van belang om het gewenste resultaat scherp voor ogen te hebben. Welk doel dient het onderzoek en voor wie is het bedoeld? In het geval van het zwembad Blokweer betreft het een situatie waarin voorafgaand en gedurende het onderzoek ook al politiek-bestuurlijke keuzes zijn en worden gemaakt. De raad heeft er immers voor gekozen om de nodige veiligheidsmaatregelen te nemen zodat het zwembad weer geopend kan worden. De lessen die het onderzoek moet opleveren, richten zich daarmee op het voorkomen van dergelijke situaties in de toekomst. Dat is specifiek gericht op de situatie van het zwembad en kan daarnaast waardevolle lessen opleveren voor andere dossiers, waarin dezelfde soort aspecten een rol spelen. De lessen zijn bedoeld - zo geeft u aan - voor het college, de raad en de BSSA. Ook is het belangrijk om te bepalen welke functie het onderzoek *niet* heeft. Uit de afbakening en onderzoeksvragen van de raad blijkt geen behoefte aan het aanwijzen van schuld. Met de afbakening is het ook duidelijk dat er niet naar een volledige weergave wordt gezocht van alles wat zich sinds de opstartfase heeft voorgedaan. Het gaat om de momenten ten aanzien van bijvoorbeeld besluitvorming en risicobeheersing die bepalend zijn geweest voor de ontstane situatie.

#### Verantwoording:

Een zwembad is een onderwerp dat dicht bij inwoners staat en waar veel mensen iets van vinden. Op de (social) media kanalen zien we dat ook terug ten aanzien van zwembad Blokweer. Uitingen als “goedkoop is duurkoop” en “waar moeten mijn kinderen nu naar zwemles?” komen voorbij en ook de zorg rondom de veiligheid en de mogelijke verschraving van het voorzieningenniveau. Kortom, niet alleen de raad heeft vragen, de samenleving net zo goed. De onderzoeksresultaten kunnen daarom worden benut om publieke verantwoording af te leggen én inzicht te geven in de verbeteringen die de gemeente voor ogen heeft.

#### Referentie: reconstructieonderzoek naar de langstlopende rechtszaak van Nederland

In de afgelopen maanden heeft Necker (waaronder twee onderzoekers uit het onderzoeksteam voor dit onderzoek) gewerkt aan een reconstructie van de zaak Niemans Beton. Dit onderzoek gaat over de rechtszaak van de gemeente Vianen, later Vijfheerenlanden, tegen Niemans Beton. Deze rechtszaak heeft 40 jaar geduurd en resulteerde in het betalen van bijna 100 miljoen euro aan Niemans Beton door de gemeente Vijfheerenlanden. Hoewel de onderwerpen verschillen, is de methodiek van het opstellen van een reconstructie voor een groot deel gelijk. De drie aspecten die hierboven worden genoemd, stonden ook centraal in dit onderzoek.

#### Opbouw van het plan van aanpak

In hoofdstuk 2 leest u ons plan van aanpak en de onderbouwing voor de stappen die het onderzoeksteam daarin zet. Het plan van aanpak is erop gericht om op een zo'n effectief en gericht mogelijke manier de relevante informatie te verzamelen en te analyseren. Om dat te kunnen doen, starten we met een oriëntatiefase, waarin parallel aan de documentanalyse een aantal gesprekken worden gevoerd. Deze fase is erop gericht om enerzijds het onderzoek scherper af te kunnen bakenen en anderzijds geen cruciale invalshoeken te missen. Na deze fase bouwt het onderzoek de reconstructie van de drie door u



gedefinieerde fasen op. Daarna volgt de analyse op basis van het analysekader en tot slot formuleren we de lessen in de vorm van conclusies en aanbevelingen. Een dergelijk onderzoeksontwerp heeft zich in vergelijkbare onderzoeken bewezen en geleid tot waardevolle resultaten.

### Aansluiting bij bestaande inzichten

In de uitvraag draagt de raadscommissie twee eerdere onderzoeken aan als context voor het huidige onderzoek. Wij hebben kennis genomen van beide rapporten en nagedacht over de manier waarop de lessen die naar aanleiding van deze rapporten zijn geformuleerd, verbonden kunnen worden met de resultaten van het huidige onderzoek.

**Rekenkamerrapport 2009:** het rapport ‘Landvast Lessen’ is gericht op de kostenoverschrijdingen bij de bouw van een cultureel centrum. In de uitvraag is aangegeven dat de raad dit rapport waardevol vindt in het licht van de huidige onderzoeksvraag. De aanbevelingen uit 2009 richten zich op projectmatig werken en de wisselwerking tussen college en raad hierin. Concreet worden er aanbevelingen gedaan over de frequentie, aard en vorm van informatievoorziening aan de raad bij grote projecten, de actieve houding van de raad zelf in het vragen naar informatie, risico- en financiële analyses en de inrichting van control. Wanneer de raad deze aanbevelingen in een besluit heeft overgenomen, is het mogelijk om ze te gebruiken in ons normenkader. Met name ten aanzien van de opstart- en bouwfase en ten aanzien van de aspecten ‘informatievoorziening’ en ‘financiële en risicobeheersing’ tijdens de exploitatiefase.

**213a-rapport 2021:** het rapport ‘In vertrouwen professioneel samenwerken’ is recent en is daarmee minder geschikt als basis voor het normenkader. Er is immers weinig tijd geweest om deze aanbevelingen volledig te implementeren of het effect daarvan vast te stellen. Wel staan er waardevolle bevindingen en lessen in - ook specifiek met betrekking tot BSSA - die benut kunnen worden voor de reconstructie, de analyse en het opstellen van de lessen.

### Het analysekader

Om tot een afbakening te komen en de relevante aspecten in de reconstructie, analyse en de lessen mee te nemen, stellen wij voor om met een analysekader te werken. Dit kader bestaat uit hoofdaspecten, die uitgewerkt zijn in subaspecten. De subaspecten worden weer verder uitgewerkt in normen om de bevindingen aan te toetsen. Het normenkader komt tot stand in de oriëntatiefase en is gebaseerd op lokaal beleid, afspraken en regelgeving, het onderzoek Landvast Lessen en onze eigen expertise en ervaring. De hoofd- en subaspecten hebben wij reeds uitgewerkt. De normen volgen na de oriëntatiefase.

Centrale onderzoeksaspecten	Subaspecten
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhoudelijke en proceskaders</li> <li>• Verdeling en toerusting rollen en verantwoordelijkheden</li> <li>• Gevoerd bestuur</li> <li>• Inrichting en uitvoering aansturing</li> </ul>
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichting en werking projectorganisatie en – management gemeente tijdens opstart- en bouwfase</li> <li>• Ontwikkeling en beheer maatschappelijk vastgoed en voorzieningen</li> </ul>
Financiële en risicobeheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichting en werking interne controlesystemen</li> <li>• Financieel kader</li> <li>• Financiële ontwikkeling en -beheersing</li> </ul>
Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatiestromen</li> <li>• Kwaliteit informatie en besluitvorming</li> <li>• Invulling inlichtingenplicht</li> <li>• Inrichting en uitvoering van de verantwoording</li> </ul>



### 1.3 Samenwerking met Necker

#### Rolverdeling raadscommissie, onderzoeksteam en adviseurs

Om te zorgen voor een soepel onderzoeksproces is het belangrijk om met elkaar duidelijke afspraken te maken over de onderlinge rolverdeling. Deze afspraken maken we met u tijdens een startgesprek. Op dit moment is de commissie ingesteld voor de voorbereiding op het onderzoek. Wij gaan er vanuit dat deze commissie ook tijdens het onderzoek een rol heeft. Hieronder doen wij alvast een voorstel voor een onderlinge rolverdeling.

**Raadscommissie:** opdrachtgever | toets op beantwoording onderzoeksvragen | eerste aanspreekpunt voor het onderzoek

**Onderzoeksteam:** uitvoering onderzoek | presentatie resultaten onderzoek

**Adviseurs (voorzitter BSSA en gemeentesecretaris):** inbreng op de uitvraag van het onderzoek | advies ten aanzien van behandeling van de resultaten

**Griffie:** procesondersteuning

#### Werken met Necker

U wenst een onafhankelijk onderzoek en dat betekent dat het onderzoeksteam primair verantwoordelijk zal zijn voor het uitvoeren hiervan. Onze werkwijze is om gedurende het hele proces betrokkenheid te organiseren, zodat u optimaal in staat bent om het opdrachtgeverschap in te vullen en het onderzoeksteam voldoende ondersteund wordt om het onderzoek uit te voeren. Dat doen wij door contactmomenten aan de start, halverwege en aan het einde van het onderzoek te plannen. Daarnaast is er via de telefoon en e-mail contact op momenten dat het nodig is. We verwachten dat we regelmatig contact hebben met de secretaris van de raadscommissie ten aanzien van de organisatie en het proces van het onderzoek.

#### Afstemming met de begeleidingscommissie

Goede afstemming met de door u ingestelde begeleidingscommissie vinden wij belangrijk. Onze ervaring is dat het goed is om op gezette tijden af te stemmen. Dit zorgt voor duidelijkheid en leidt ertoe dat de begeleidingscommissie gedurende het gehele traject betrokken is. Ons inziens zijn de volgende momenten natuurlijk om met elkaar te spreken:

- Het startgesprek
- Bespreking bevindingen oriëntatiefase, verdere afbakening onderzoek
- Bespreking reconstructie + voorzet analyse, voorafgaand aan de wederhoorfase
- Bespreking eindrapportage, inclusief conclusies en aanbevelingen
- Presentatie rapportage in de raad

Gedurende het onderzoek is de projectleider telefonisch en per mail te bereiken.

Kiezen voor Necker betekent dat u kiest voor ervaren onderzoekers met kennis van het openbaar bestuur, het samenspel tussen verschillende partijen, financiële en risicobeheersing en het opstellen van zowel een reconstructie als een relevant handelingsperspectief. Het betekent daarnaast:



- werken met een bureau dat zich bewezen heeft in het uitvoeren van onderzoek en evaluatie met een relatief korte doorlooptijd, dat op een bondige wijze inzichtelijk maakt welke vervolgstappen nodig en wenselijk zijn;
- werken met onderzoekers die over de politiek-bestuurlijke sensitiviteit beschikken om te oordelen op basis van de feiten en tevens recht weten te doen aan de (politieke en maatschappelijke) context waarin het feitencomplex tot stand kwam;
- werken met een bureau met kennis van politiek-bestuurlijke vraagstukken en van de rolverdeling en wisselwerking tussen organisatie, bestuur, volksvertegenwoordiging en samenleving in het bijzonder;
- samenwerken met een bureau dat weet hoe belangrijk het is te communiceren met de opdrachtgever en met al diegenen die in het onderzoek een rol vervullen.

## 1.4 Onderzoeksvragen

In uw offerteaanvraag is de te onderzoeken periode in drie delen opgedeeld:

1. Opstartfase: tot aan besluitvorming over de komst van het zwembad
2. Bouwfase: van aanbesteding tot aan de oplevering van het zwembad in september 2014
3. Exploitatiefase: tot aan de sluiting van het zwembad in februari 2022

De herstelfase (tot aan de besluitvorming voor herstel van het zwembad in september 2022) blijft buiten het onderzoek.

Naar aanleiding van deze drie fasen heeft u drie vragen en drie deelvragen geformuleerd. Hieronder doen wij een voorstel voor een aanscherping en aanvulling van de onderzoeksvragen, op basis van het analysekader. Alle door u opgestelde vragen hebben hierin uiteraard een plek.

### Hoofdvragen:

1. Welke lessen zijn er te leren door het college en de gemeenteraad uit de bovengenoemde fasen die doorlopen zijn om te komen tot het nieuwe zwembad Blokweer in 2014, en vervolgens tot het sluiten van het bad in 2021?
2. (Hoe) had de ontstane situatie met betrekking tot het zwembad Blokweer voorkomen kunnen worden?

### Deelvragen:

#### Governance

1. Welke kaders heeft de gemeente Alblisserdam ten aanzien van grote projecten, projectmatig werken, maatschappelijk vastgoed en voorzieningen?
  - a. Zijn deze kaders in de praktijk voor het project gehanteerd?
2. Welke specifieke inhoudelijke en proceskaders liggen ten grondslag aan de opstart, bouw en exploitatie van het zwembad Blokweer?
  - a. Hoe zijn deze kaders tot stand gekomen en hoe is de besluitvorming hierover vormgegeven en verlopen?
  - b. Zijn alternatieve scenario's voldoende onderzocht en meegenomen in het besluitvormingsproces?
3. Wat is de formele rolverdeling tussen de raad, het college en de BSSA?
4. Hebben de verschillende partijen binnen hun eigen rol gehandeld en kunnen handelen?



### **Organisatie**

5. Welke doelstellingen, kaders en opdrachten zijn er voor projectorganisatie en -management geformuleerd?
  - a. Wat was de werking hiervan in de praktijk? (*aspect sturen*)
6. Op welke wijze is er inrichting gegeven aan het projectmanagement als het gaat om project-, risico- en budgetbeheersing en ambtelijke, bestuurlijke en externe samenwerking?
  - a. Wat is de werking hiervan in de praktijk? (*aspect beheren*)

### **Financiële en risicobeheersing**

7. Op welke wijze is de interne en externe control georganiseerd?
  - a. Wat is de werking hiervan in de praktijk? (*aspect toezicht houden*).
8. Hoe is de risicoanalyse- en beheersing vormgegeven en in de praktijk verlopen (gedurende de opstart-, bouw- en exploitatiefase)?
  - a. Is dit adequaat geweest?
9. Wat is het samenspel tussen de raad, het college en de BSSA als het gaat om de risicoanalyse en -beheersing?

### **Informatievoorziening**

10. Op welke wijze is de externe, ambtelijke en bestuurlijke informatievoorziening en verantwoording georganiseerd?
  - a. Hoe adequaat is dit gebleken? (*aspect verantwoorden*)
11. Is de informatievoorziening aan de raad, het college en de BSSA tijdig, volledig en juist?
12. Hoe is de gemeenteraad omgegaan met de informatie die hij van het college kreeg en heeft hij actief om informatie gevraagd?





## 2 Plan van aanpak



Oriëntatie en reconstructie



Verdiepende interviews



Analyse, conclusies en lessen

### Fase 1: Startgesprek

In een startbijeenkomst met de begeleidingscommissie maken we werkafspraken over de inhoud en het proces van het onderzoek. Op inhoud betreft dat onder andere het analysekader, de onderzoeksvragen en de (voorlopige) keuze voor gesprekspartners. Op proces betreft dat onder andere planning, wederzijdse verantwoordelijkheden, tussentijdse communicatie en afstemming en het proces richting aanbidding en openbaarmaking. Communicatie met elkaar en naar buiten toe is in deze fase van groot belang, in verband met de benodigde medewerking en het draagvlak bij betrokkenen<sup>2</sup>. Tot slot zetten wij via ons ambtelijk contactpersoon in deze fase een intern en extern informatieverzoek uit onder betrokkenen, zodat het onderzoeksteam snel met het dossieronderzoek kan starten. Kortom, we bespreken:

- planning en momenten waarop we bij elkaar komen;
- invulling betrokkenheid van leden van de begeleidingscommissie tijdens het onderzoek;
- onderzoeksprotocol;
- onderzoeksvragen en het daarop gebaseerde analysekader;
- wederhoorprocedure;
- afspraken over de communicatie;
- werkafspraken begeleidingscommissie (onder meer vertrouwelijkheid).

### Fase 2: Oriëntatiefase en toetsingskader

Het inhoudelijke onderzoek wordt gestart met een oriëntatiefase. We inventariseren het verkregen dossier en doen een media-analyse om ook een eerste beeld te krijgen van het maatschappelijk debat. Door middel van vier semigestructureerde gesprekken<sup>3</sup> wordt er informatie opgehaald waarmee we borgen dat het analysekader optimaal aansluit op de onderzoeksvragen van de raad en we een beeld krijgen van de sleutelmomenten in het dossier en de belangrijkste betrokkenen. De oriëntatiefase wordt ook gebruikt om het normenkader op te stellen.

Wij willen in deze fase in ieder geval spreken met:

- De griffier: om de informatiepositie en informatiestromen richting de raad over het zwembad door te nemen.

<sup>2</sup> Onder betrokkenen vallen ons inziens zowel de bestuurlijk betrokkenen vanuit de gemeente, maar ook ambtenaren en het vrijwilligersbestuur. Gedurende het onderzoek behouden wij graag de mogelijkheid om te verbreden (of te versmallen) mocht dat nodig zijn.

<sup>3</sup> Dit is een gespreksvorm gericht op het ophalen van informatie.



- De portefeuillehouder: om het bestuurlijke perspectief vanuit de gemeente uit te vragen.
- Voorzitter van BSSA: om het bestuurlijke perspectief vanuit het vrijwilligersbestuur uit te vragen.
- De projectleider zwembad vanuit de ambtelijke organisatie: om een eerste beeld te krijgen van de organisatorische aspecten in de verschillende fasen.

Het voeren van een aantal oriënterende gesprekken is ook een belangrijke voorwaarde voor een doelmatige dossierstudie en deskresearch. Door deze gesprekken krijgen wij snel zicht op cruciale momenten en gebeurtenissen, waardoor we in staat zijn data gericht te bestuderen. In een raadsonderzoek valt niet te voorkomen dat er met enkele mensen meerdere malen wordt gesproken. De aard van de gesprekken is echter wel telkens anders (van oriënterend naar toetsend).

Na afloop van de oriëntatiefase plannen wij opnieuw een gesprek met de begeleidingscommissie, om vooruit te kijken naar de volgende fase.

### Fase 3: Opstellen reconstructie in de vorm feitenrelaas

We bouwen het feitenrelaas op aan de hand van de door u geschetste fasen. We hebben daarbij telkens aandacht voor de perspectieven van zowel de gemeente als de BSSA.

#### Reconstructie

Met de reconstructie brengen we in beeld welke gebeurtenissen en ontwikkelingen zich hebben voorgedaan rondom het zwembad Blokweer en wie daarin de belangrijkste actoren waren. In de opbouw van de feitenreconstructie zullen de volgende elementen worden meegenomen:

- afbakening van onderzoeksperiode: U heeft in uw aanvraag drie fasen onderscheiden waarop het onderzoek zich richt. Dit lijkt ons ook de meest relevante periode. Het is echter wel van belang om in ogenschouw te nemen dat er sprake is van een nog 'lopend' dossier<sup>4</sup>. Met name met het oog op het trekken van lessen voor de omgang met dit dossier, is het belangrijk de actuele ontwikkelingen op het netvlies te hebben en mee te nemen. Ook al strekt het onderzoek zich niet tot deze gebeurtenissen uit. Op die manier kan worden voorkomen dat aanbevelingen van het onderzoek achterhaald zijn op het moment dat zij gepubliceerd worden;
- de deelvragen van het onderzoek;
- de betrokkenheid van verschillende actoren (wie wist wat en deed wat op welk moment?);
- de (impliciete) beslismomenten en mogelijke alternatieve routes.
- de risico's en de omgang hiermee.

Om te komen tot de feitenreconstructie maken wij gebruik van twee onderzoeksmethoden namelijk documentenanalyse en verdiepende interviews.

Aan de hand van de opgestelde reconstructie worden, na afstemming met de begeleidingscommissie, enkele kernmomenten gedefinieerd. Dit zijn momenten die van groot belang zijn geweest in het proces. Bijvoorbeeld doordat er een belangrijke keuze is gemaakt, doordat de raad een uitspraak heeft gedaan of omdat er een onomkeerbare weg is ingeslagen. Kernmomenten zijn in ieder geval het begin van de opstartfase en elke overgang naar een volgende fase. Andere kernmomenten worden duidelijk in de oriëntatiefase en bij het opbouwen van de reconstructie. De kernmomenten worden als casus extra uitgelicht. Voorbeelden van specifieke momenten zijn:

- Vaststellen Programma van Eisen;

<sup>4</sup> Zo is er bijvoorbeeld nog enige onduidelijkheid over het verhalen van de kosten; zie, <https://www.hetkontakt.nl/klaroen/333760/mogelijkheid-verhalen-kosten-herstel-zwembad-blokweer-in-alblas>



- Definitieve gunning en vaststellen plannen;
- Eerste signalering van gebreken;
- Besluit tot sluiting.

In overleg met de begeleidingscommissie worden gedurende de reconstructie nog enkele momenten gedefinieerd. De ruimte om het aantal casussen aan te passen is nodig omdat het opstellen van een reconstructie leidt tot een beter inzicht in de kernmomenten van het proces.

De meerwaarde van het illustreren van de reconstructie met kernmomenten is dat er gevarieerd kan worden in diepte en breedte van de reconstructie en op deze manier een goed leesbare en maximaal relevante reconstructie kan worden opgebouwd.

### Documentenanalyse

De documentenanalyse bestaat uit het bestuderen van verschillende (typen) documenten, waaronder:

Onderzoeksthema	Type documenten
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhoudelijke en procesmatige kaders i.r.t. Blokweer</li> <li>• Kaders voor rolverdeling</li> <li>• Raadsbesluiten, moties en amendementen i.r.t. Blokweer</li> <li>• Notulen/verslagen commissie- en raadsbehandelingen i.r.t. Blokweer</li> <li>• Documenten over samenwerking met het bestuur BSSA</li> </ul>
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haalbaarheidsonderzoeken en andere onderzoeken in de eerste (of voor)fase van het project</li> <li>• Projectplannen en -administratie, voortgangsrapportages</li> <li>• Kaders projectorganisatie</li> </ul>
Financiële en risicobeheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risicoanalyses, beheersmaatregelen en risicorapportages</li> <li>• Kaders control, control rapportages</li> <li>• Financiële rapportages</li> </ul>
Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie/communicatie tussen project- en lijnorganisatie, stuurgroepen, college, raad, externe partijen</li> <li>• Ambtelijke advisering i.r.t. Blokweer</li> </ul>

### Verdiepende interviews

Om het belang van documenten te kunnen duiden, omwille van het verkrijgen van aanvullende informatie en om bevindingen te toetsen, houden wij verdiepende interviews. Deze gesprekken stellen ons in staat om niet alleen de ‘papieren werkelijkheid’, zoals die in documenten is vastgelegd in de reconstructie te betrekken, maar vooral ook de achtergronden en context van het gebeurde bij de reconstructie te kunnen betrekken.

Deze werkwijze komt voort uit onze visie op de documentenanalyse. Niet het beschikbare materiaal maar de vragen zijn leidend bij de feitenreconstructie. In de gesprekken vragen wij betrokkenen daarom niet alleen om antwoorden, maar vooral ook om die antwoorden te onderbouwen onder verwijzing naar het beschikbare materiaal.

Wij stellen voor om in elk geval te spreken met ‘sleutelfiguren’ binnen de gemeente in dit dossier;



- Een vertegenwoordiging van de gemeenteraad;
- Het college van burgemeester en wethouders resp. de verantwoordelijke portefeuillehouders;
- De ambtelijke organisatie, onder andere de projectleider(s), controller en beleidsambtenaren;
- Bestuurders van BSSA;
- De gemeentesecretaris.

Uit de dossieranalyse kunnen ook andere personen als belangrijke actoren naar voren komen. Het is daarom goed mogelijk dat er in deze fase meer personen worden gesproken dan hierboven aangegeven. Dit zal worden afgestemd met de begeleidingscommissie. Om te zorgen voor een brede oriëntatie is het van belang niet enkel betrokkenen van binnen de gemeente te spreken, maar ook betrokkenen van buiten. Om deze reden stellen wij voor maximaal 8 gesprekken te houden. Waar mogelijk combineren wij gesprekken.

#### **Fase 4: Opstellen analyse**

Het feitenonderzoek heeft inmiddels een rapportage opgeleverd met bevindingen en een tijdlijn met markante momenten gedurende de onderzoeksperiode. Documentenanalyse, oriënterende gesprekken en interviews liggen hieraan ten grondslag. Dit is een rijke basis voor de analyse en de opmaat naar onze eerste conclusies. De analyse zal ook laten zien waar eventuele blinde vlekken zitten en/of welke vragen nog verdere beantwoording vergen.

De analyse wordt aangevuld met maximaal twee experts-interviews. Necker heeft een breed netwerk met experts, onder meer op de gebieden van risicobeheer, accountancy, control en de omgang met vrijwilligersbesturen. Door middel van een gesprek met deze personen kunnen wij onze analyse extra diepte geven en waardevolle lessen of goede voorbeelden meenemen.

#### **Fase 5: Opstellen conceptrapportage en toepassen wederhoor**

In deze laatste fase van het onderzoek stellen wij het onderzoeksrapport op. Wij weten dat de onderzoeksresultaten niet alleen antwoord moeten geven op de vragen die er leven, maar ook een handelingsperspectief moeten bieden. Kort en bondig gezegd: de resultaten zullen het college en de raad faciliteren in het bieden van de volledige informatie (*dit is er gebeurd*), de conclusies die daaruit te halen zijn (*dit zijn de verklaringen en de lessen*) en de handelingen die daaruit voortvloeien (*dit kunnen we nu gaan verbeteren*). De aanbevelingen hebben een praktische waarde, gericht op het wegnemen van kwetsbaarheden en het versterken van het proces en de transparantie daarvan. Het rapport heeft op dit moment nog de status van concept.

Een conceptversie van het rapport bespreken we met de begeleidingscommissie, alvorens het voor een feitenverificatie wordt aangeboden. De inrichting van het wederhoorproces is iets wat in het startgesprek in fase 1 al is vastgelegd. Het wederhoor wordt toegepast op de reconstructie; het feitenrelaas. De analyse, conclusies en aanbevelingen (in concept) worden hierin niet meegenomen.

#### **Fase 6: Opstellen definitief rapport en presentatie onderzoekresultaten**

Na de feitenverificatie passen wij feitelijke onjuistheden aan in de definitieve versie. Waar nodig scherpen we de analyse, conclusies en aanbevelingen aan. Waar dat de leesbaarheid van het rapport ten goede komt, zetten wij onze vormgever in.

De eindversie van het rapport wordt met de begeleidingscommissie besproken en samen bereiden we de presentatie van de onderzoeksresultaten in de raad voor.



### ***Optioneel – Fase 7: Kennissessie met de gemeenteraad***

Om de resultaten van het onderzoek goed te laten landen en te duiden, maar vooral ook om vooruit te kijken en handelingsperspectief te bieden, stellen wij de mogelijkheid voor om een afsluitende kennissessie te organiseren met de gemeenteraad. Onder onze gespreksleiding en met de expertise uit ons netwerk wordt er een gesprek gevoerd met raadsleden, collegeleden en ambtenaren over de betekenis van het raadsonderzoek. Tijdens deze kennissessie komen scenario's aan bod die ingaan op de verschillende dilemma's die in Alblaserdam worden ervaren: good practices, tips met betrekking tot de inrichting van beleid, proces en verantwoording en de afspraken met vrijwilligersbesturen. Om de integriteit van het onderzoek te waarborgen stellen wij voor deze sessie te organiseren na behandeling en eventuele vaststelling van het rapport in de gemeenteraad.

In de planning en begroting van het onderzoek houden wij nog geen rekening met deze fase.



# 3 Ons onderzoeksteam en ervaring

## 3.1 Samenstelling team

Dit onderzoek wordt voor u uitgevoerd door Job van Meijeren (projectleider), Hans Bossert, Nick Woudstra en Carin Schreuder. In het onderzoeksteam komen verschillende expertises samen op het gebied van raadsonderzoeken, reconstructieonderzoeken, informatievoorziening en (financiële) control. Lauryan Bakker, directeur bij Necker, zal het onderzoeksteam met haar kennis en ervaring ondersteunen als kwaliteitsborger. Hieronder stellen wij hen aan u voor.



**P.J. (Job) van Meijeren MSc | projectleider en onderzoeker**

Job van Meijeren is een ervaren adviseur en onderzoeker in het openbaar bestuur met ruime ervaring in politiek-bestuurlijke vraagstukken. Job heeft veel gevoel voor de juiste toon en woorden, en oog voor de mensen met wie hij samenwerkt. Als projectleider is hij een prettige partner, die helder communiceert en houdt van duidelijke afspraken. Als onderzoeker doorziet Job het politiek-bestuurlijk samenspel uitstekend. Hij is sterk op proces, gaat gedegen én pragmatisch te werk en weet zo projecten kwalitatief en volgens planning tot een goed einde te brengen. Vanuit de praktijk heeft Job ervaring met samenwerkingsvraagstukken tussen gemeenten en maatschappelijke voorzieningen. Als raadslid was hij bij de besluitvorming over verschillende van dergelijke samenwerkingsverbanden betrokken, met name in het ruimtelijke domein. Naast zijn werk als projectleider in onderzoeksopdrachten werkt hij als adviseur in het begeleiden en adviseren op politiek-bestuurlijke vaardigheden. Daarnaast is hij trainer en gespreksleider.

Vanuit zijn werkervaring als adviseur van de gemeentesecretaris bij de gemeente Amsterdam en zijn raadslidmaatschap kent Job het openbaar bestuur vanuit verschillende invalshoeken.

Zijn proces- en projectleiderskwaliteiten zette hij eerder in als adviseur voor het college van gemeente Amsterdam, als projectleider bij het stedelijk strategieteam en als directieadviseur bij het Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier. In de afgelopen maanden heeft hij in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken een onderzoek geleid naar bestuurscultuur in Nederland. Ook is hij eindverantwoordelijk voor een project waarbij in acht gemeenten een statuut wordt gemaakt tussen Raad, College en ambtelijke organisatie. Daarnaast is Job projectleider van diverse Rekenkamer- en integriteitsonderzoeken. Recent heeft hij voor de Rekenkamer van Smallingerland ook het participatieproces rondom de keuze van een zwembadlocatie geëvalueerd. In dit project zal Job de rol van projectleider en contactpersoon voor de commissie vervullen. Hij is daarmee eindverantwoordelijk voor het maken van (proces)afspraken en het eindresultaat.

**Rol in het onderzoek:** Job draagt als projectleider primaire verantwoordelijkheid over het proces, de kwaliteit en de communicatie met u als opdrachtgever. Hij stuurt het team aan en zorgt dat gemaakt afspraken, zoals deadlines, worden nagekomen. Daarnaast speelt Job als ervaren adviseur een rol in de analyse en het opstellen van de lessen en het handelingsperspectief.

### Andere recente relevante projecten:

- Ministerie van BZK: Onderzoek naar bestuursculturen (lopend)
- Ministerie van BZK: Pilot statuten versterking decentrale democratie (lopend)



- Rekenkamers Alblasterdam en Hardinxveld-Giessendam: Onderzoek preventie in de jeugdhulp (lopend)
- Rekenkamer Smallingerland: Evaluatie ruimtelijke participatieprocessen (2022)
- Concilium: Evaluatie-onderzoek regionale samenwerking woningbouwopgave (2022)



#### **Prof. dr. J. (Hans) Bossert | onderzoeker en expert**

Hans Bossert is geassocieerd partner van Necker en zal in dit onderzoek de rol van expertonderzoeker op zich nemen. Hans focust in onderzoek op governance en finance. Hans doet ook regelmatig onderzoek naar grote projecten in het middenbestuur. Zo deed hij voor de gemeente Veere onderzoek naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid bij grote projecten. In 2021 en 2022 heeft hij onderzoek gedaan naar de sturing op grote projecten bij de gemeente Nissewaard, de gemeente Sliedrecht, en ook bij de gemeente Vlaardingen. Hans voert binnen Necker veel opdrachten uit naar of voor verbonden partijen en gemeenschappelijke regelingen. In 2021 heeft hij onder andere onderzoek gedaan naar verbonden partijen bij de gemeente Gooise Meren en de gemeente Bergen op Zoom. Vergelijkbare onderzoek deed hij de afgelopen jaren bij gemeenten Amsterdam, Breda, Emmen, Zoetermeer, Deventer en Heerhugowaard.

Hij is daarnaast ook toezichthouder bij een groot samenwerkingsverband en verbonden partij, N.V. Rova, voor milieuverwerking van onder meer de gemeenten Zwolle en Amersfoort. Hans is buitengewoon hoogleraar Public Governance & Control aan de Universiteit van Stellenbosch - School of Public Leadership. Ook is hij lector bij Hogeschool InHolland op het gebied van Finance & Accountancy en richt hij zich met praktijkgericht onderzoek op de circulaire economie en op nieuwe kansen en mogelijkheden die organisaties stimuleren tot andere manieren van financieren, samenwerking en eigenaarschap.

**Rol in het onderzoek:** Hans is als expert over governance en finance gedurende het gehele onderzoek betrokken. Hij draagt bij aan het opstellen van de reconstructie, neemt de interviews af en gebruikt zijn kennis en ervaring om de analyse (incl. conclusies en aanbevelingen) op te stellen.

#### Andere recente relevante projecten:

- Rekenkamer Hellevoetsluis: evaluatie financieel beheersingsproces (2022)
- Gemeenschappelijke Regeling Havenschap Groningen Seaports: Onderzoek uitbreiding Groningen Seaports (2021)
- Rekenkamer gemeente Sliedrecht - Onderzoek naar grote projecten (2020)
- Gemeenteraad Zoetermeer: Raadsonderzoek procesevaluatie Holland Outlet Mall (2018)
- Gemeenteraad Deventer: Raadsonderzoek Filmtheater De Viking (2017/2018)



#### **N. (Nick) Woudstra MSc. | onderzoeker en adviseur**

Nick Woudstra houdt zich bezig met (beleids)evaluaties, complexe onderzoeken, integriteitsvraagstukken, rekenkameronderzoek en professionaliseringstrajecten. Hij is politicoloog en gespecialiseerd op lokale beleidsvorming en politieke besluitvorming. Momenteel is Nick betrokken bij meerdere onderzoeken, waaronder een onderzoek naar majeure bouwprojecten en een onderzoek naar woonbeleid en jeugdzorg met in elk onderzoek een bijzondere focus op de rol van de gemeenteraad en diens informatievoorziening. Voor de rekenkamer Vijfheerenlanden heeft Nick onderzoek gedaan naar de raadsbetrokkenheid bij het dossier Niemans Beton. In dit onderzoek werd onder andere gekeken naar de rol van de raad in het dossier, de informatiepositie en de sturingsmogelijkheden van de raad. Nick weet



bij het bestuderen van complexe dossiers snel tot de kern te komen, een vaardigheid die goed van pas komt wanneer snelheid en accuraatheid gewenst is. Ook weet Nick resultaten en adviezen scherp te verwoorden. Hij weet de juiste (kritische) vragen te stellen en doorziet snel de verhoudingen tussen verschillende partijen, iets wat hij al bij meerdere (reconstructie) onderzoeken heeft laten zien.

Naast zijn werkzaamheden voor Necker is Nick commissielid geweest in de gemeenteraad van Oss met als portefeuille sociaal domein (jeugdzorg, schulden, armoede, WMO enzovoorts). Door zijn brede ervaring is hij goed in staat praktijk en theorie te combineren. Momenteel is Nick ook ambtelijk secretaris van de rekenkamers en vaste onderzoeker binnen de gemeenten Nissewaard, Goeree-Overflakkee en Hoorn.

**Rol in het onderzoek:** Nick zet zijn ervaring in het opstellen van reconstructies en evaluatieonderzoeken in voor de analyse van documenten, het opstellen van het feitenrelaas/reconstructie en het voeren en notuleren van gesprekken.

#### Andere recente relevante projecten:

- Ministerie van BZK: Onderzoek naar bestuursculturen (lopend)
- Ministerie van BZK: Pilot statuten versterking decentrale democratie (lopend)
- Rekenkamer Vijfheerenlanden: Onderzoek naar zaak Niemans Beton (2022)
- Vereniging van Griffiers: Evaluatie BOB-model en participatie (2022)
- Ministerie van LNV: Evaluatie eerste tranche Maatregel Gerichte Opkoop veehouderijen nabij Natura-2000 gebieden (2021)
- Risico analyses in verschillende gemeenten (doorlopend)



**Mr. C.A. (Carin) Schreuder | onderzoeker en juridisch expert**

Carin is onderzoeker en juridisch adviseur bij Necker. Zij heeft jarenlange juridische ervaring als advocaat ondernemings- en insolventierecht en als curator. Carin is recent betrokken geweest bij een aantal raadsonderzoeken (onder andere ontwikkeling Eemshaven Groningen Seaports, raadsonderzoek in gemeente Oss en een raadsonderzoek in gemeente Bernheze), rekenkameronderzoeken en advies- en onderzoeksopdrachten met daarin een juridisch vraagstuk. Ook heeft Carin als onderzoeker meegewerkt aan het dossier Niemans Beton. In onderzoek benut Carin haar juridische achtergrond om tot scherpe analyses te komen, onder andere over de waarde van de informatie die met de raad is gedeeld. Afgelopen jaar is ze ook betrokken geweest bij een aantal integriteitsonderzoeken naar ambtenaren en bestuurders en voerde ze verschillende risicoanalyses van wethouders en griffiers uit. Naast haar onderzoekswerkzaamheden bij Necker is Carin momenteel griffie-adviseur in gemeente Den Haag en in 2022 was zij griffie-adviseur in gemeente Bloemendaal. Carin is ook onderzoeker bij de onafhankelijke integriteitscommissie van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Carin kent de raad vanuit verschillende perspectieven en is ook in staat om met de uiteenlopende actoren te schakelen.

Carin werkt snel en gestructureerd. Ze doorziet welke belangen er ten grondslag liggen aan een vraag en is een prettige gesprekspartner die stevig in haar schoenen staat. In haar duo-rol van onderzoeker en juridisch adviseur heeft ze laten zien dat ze gemakkelijk verschillende ballen in de lucht houdt. Als persoon is Carin geïnteresseerd en oplossingsgericht, met een gezonde dosis humor. Zij beschikt over sterke analytische en communicatieve vaardigheden. Hoofd- en bijzaken kan ze goed onderscheiden en werken met Carin betekent werken in teamverband en zo met elkaar streven naar een goed (zo niet het beste) resultaat.





**Rol in het onderzoek:** Carin zal als doorgewinterde jurist en ervaren onderzoeker de reconstructie opstellen, interviews afnemen en de beschikbare documentatie analyseren. Daarnaast zal zij bijdragen aan het bepalen van de sleutelmomenten.

Andere recente relevante projecten:

- Onderzoek nevenwerkzaamheden Veiligheidsregio Groningen (lopend)
- Gemeenschappelijke Regeling Havenschap Groningen Seaports: Onderzoek uitbreiding Groningen Seaports (2021)
- Rekenkamer Vijfheerenlanden: Onderzoek naar zaak Niemans Beton (2021)
- Gemeente Oss: Incidentenonderzoek voor de raad (langlopend dossier) (2020)
- Risico analyses in verschillende gemeenten (doorlopend)

### 3.2 Onze ervaring met reconstructieonderzoeken

Necker heeft veel onderzoek gedaan naar de kwaliteit van raadsvoorstellen en in onze rekenkameronderzoeken staat informatievoorziening centraal. Daarbij heeft Necker ruime ervaring met het opbouwen van kleine en grote feitenrelazen van sleutelmomenten. Hierbij maken wij gebruik van visuele tijdlijnen en infographics. Daarbij is Necker al meer dan 10 jaar dé partij voor het uitvoeren van raadsonderzoeken. Dit deden wij naar diverse onderwerpen, zowel in het fysiek als het sociaal domein. Hieronder noemen we een aantal voorbeelden van relevante onderzoeken.

Langlopende dossiers

- Raadsonderzoek langlopende dossiers - gemeente Ermelo (2021)
- Vooronderzoek bestuurlijke en ambtelijke voorbereiding campusproject - gemeente Wijchen (2021)

Grote projecten en raadsonderzoek

- Raadsonderzoek overdracht stortplaats AVRI naar de provincie Gelderland – Gemeenteraden Buren, Culumborg, Maasdriel, Neder-Betuwe, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Zaltbommel (2021)
- Raadsonderzoek langlopende dossiers – gemeenteraad Ermelo (2021)
- Onderzoek naar grote projecten - Rekenkamer gemeente Sliedrecht (2020)
- Onderzoek naar grote projecten - Rekenkamer Maasgouw (2020)
- Onderzoek naar bouw sporthal Arcus – Gemeente Wijchen (2019);
- Onderzoek informatievoorziening grote projecten - Rekenkamer Heerhugowaard (2019)
- Onderzoek kwaliteit informatievoorziening grote projecten - Rekenkamer Westvoorne (2019)
- Raadsonderzoek Filmtheater De Viking – gemeenteraad Deventer (2017/2018)
- Raadsonderzoek Holland Outlet Mall – gemeenteraad Zoetermeer (2017)
- Raadsonderzoek Grote Projecten – gemeenteraad Delft (2016/2017)
- Raadsonderzoek Rath Verlegstadijon – gemeenteraad Breda (2015/2016 en 2019)
- Statenonderzoek Grote Projecten – Provinciale Staten van Zeeland (2015)
- Raadsenquête Duivenvoordecorridor – gemeenteraad Leidschendam-Voorburg (2015)
- Raadsonderzoek Re-integratie - gemeenteraad Midden-Drenthe (2014)
- Raadsonderzoek ECI Cultuurfabriek - gemeenteraad Roermond (2014)



- Statenonderzoek Herstructurering Luchthaven Twente e.o. – Provinciale Staten van Overijssel (2014)

#### Evaluatieonderzoek

- Waterschap Amstel, Gooi en Vecht – onderzoek naar opdrachtgeverschap van het waterschap in Waternet (2022); Kwaliteit raadsvoorstellen - Rekenkamer Goeree-Overflakkee (2021)
- Evaluatieonderzoek fusietraject - gemeente Wijchen (2021)
- Evaluatie bestuurlijk stelsel - gemeente Amsterdam (2020)
- Inventarisatie en evaluatie werkrelatie RO-opdrachten - gemeente Oisterwijk (2020)
- Onderzoek naar de vertrekregeling van directeuren – Gemeente Amsterdam (2019)
- Evaluaties van gemeentelijke samenwerkingsverbanden met speciale aandacht voor de raad - Regio's Noord-Limburg, Zwolle en Twente (2017)

### 3.3 Een soepel onderzoeksproces

Wij hechten aan een goede samenwerking met onze opdrachtgever, gebaseerd op uw wensen en passend bij de opdracht. Onze projectleider is uw eerste aanspreekpunt. Daarnaast kiezen we samen met u voor een aantal afstemmingsmomenten gedurende de opdracht. Deze momenten vinden digitaal of fysiek plaats, al naar gelang wat op basis van de inhoud nodig is. Tijdens de start van de opdracht maken we afspraken over de onderlinge rolverdeling. Een basis hiervoor vindt u alvast hieronder:

U mag van ons verwachten dat wij:

- Naar onze beste vermogens het onderzoek uitvoeren;
- de planning en voortgang van het onderzoek bewaken en rapporteren over de voortgang;
- u tijdig inlichten als er vertraging of andere knelpunten zijn.

Om het onderzoek zo goed mogelijk uit te voeren, willen we met u graag het volgende afspreken:

- Een ondersteunende rol bij het verkrijgen van de benodigde dossiers en beleidsstukken;
- een ondersteunende rol bij het maken van afspraken en het plannen van de interviews;
- eventuele verslaglegging van bijeenkomsten met de opdrachtgever;
- bundeling van reacties van leden van de opdrachtgever op concepten, itemlijsten, enzovoorts;
- communicatie via de projectleider, zodat wij één contactpersoon hebben.

Mocht tijdens het onderzoek blijken dat de onderzoekers deze ondersteunende taken grotendeels zelf moeten uitvoeren, dan brengen wij de daarvoor benodigde uren in rekening.



# 4 Planning en kosten

## 4.1 Wat kunt u van ons verwachten?

U kunt ons rapport verwachten in september 2022, ervan uitgaande dat wij in april met het onderzoek kunnen starten, de dossiers op orde en de personen voor interviews tijdig beschikbaar zijn. Hieronder leest u de beoogde doorlooptijd en de benodigde inzet in 86 dagdelen van 4 uur.

	doorlooptijd	Dagdelen
<b>Fase 1 start</b>		
Vorbereiden en opstellen informatieverzoek	April	2
Startbijeenkomst	April	2
<b>Fase 2 Oriëntatiefase</b>		
Documentenanalyse en media-analyse	April	5
Oriënterende gesprekken (4)	April -mei	6
Vorbereiding reconstructiefase	Mei	4
<b>Fase 3 Opstellen reconstructie</b>		
Documentenanalyse	Mei	10
Interviews (8)	Mei-juni	11
Opstellen reconstructie	Juni	10
Casusonderzoek	Juli	4
<b>Fase 4 Opstellen analyse</b>		
Expert-interviews	Juli	4
Opstellen analyse	Juli	6
<b>Fase 5 Opstellen conceptrapportage en toepassen wederhoor</b>		
Opstellen conceptrapportage (inclusief analyse, conclusies en aanbevelingen)	Juli-augustus	6
Wederhoor	Augustus	3



<b>Fase 6 Opstellen definitief rapport en presentatie onderzoeksresultaten</b>		
Opstellen definitief rapport en presentatie in de raad	September (onder voorbehoud raadsplanning)	4
<b><i>Fase 7 Kennissessie met de raad</i></b>		
<i>Vorbereiden en uitvoeren kennissessie</i>	<i>Na presentatie onderzoek</i>	<i>PM</i>
<b>Projectmanagement</b>		
Overleg met begeleidingscommissie	Doorlopend	4
Intern overleg	Doorlopend	5
<b><i>Totaal</i></b>		<b>86</b>



# Tot slot

Wij vertrouwen erop u hiermee een passend aanbod te hebben gedaan en kijken uit naar komende samenwerking met de gemeente Alblasterdam.

- Deze offerte is geldig tot 30 maart 2023
- Op al onze overeenkomsten zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. U kunt deze lezen op <http://www.necker.nl/algemene-voorwaarden>
- Personen en dagen plannen wij in nadat we een getekende offerte retour hebben ontvangen.
- De getekende offerte mag digitaal verzonden worden naar: [secretariaat@necker.nl](mailto:secretariaat@necker.nl) of, per post: Necker van Naem, aan het secretariaat, Lunettenbaan 51-53, 3524 GA Utrecht

Onze projectleider en de teamleden lichten deze offerte graag mondeling toe.

Met vriendelijke groet,

Voor akkoord;

**Necker van Naem**

Lauryan Bakker, directeur



.....

.....



# Bijlage

## Concept-onderzoeksprotocol

### Twee onderzoeksmethoden

Necker maakt in het onderzoek gebruik van twee onderzoeksmethoden: het analyseren van documenten en het voeren van gesprekken/interviews. Bij het voeren van de gesprekken/interviews worden twee typen gesprekken onderscheiden, namelijk: oriënterende gesprekken en interviews.

Deze twee typen gesprekken hebben ieder hun eigen kenmerken en doelstelling. De oriënterende gesprekken hebben een informeel karakter. De onderzoekers gebruiken deze gesprekken voor het verkrijgen van achtergrondinformatie. De interviews zijn formeler van aard. Voor beide type gesprekken geldt dat de samenvatting of het verslag vertrouwelijk wordt behandeld. Dit betekent dat verslagen alleen door Necker worden gebruikt en niet aan de opdrachtgever of aan derden worden verstrekt. Daarnaast betekent de vertrouwelijkheid dat in de rapportage geen citaten of naar personen herleidbare teksten worden opgenomen.

Onderstaande tabel geeft de belangrijkste kenmerken per type gesprek weer.

Type gesprek	Doel	Verslaglegging
Oriënterende gesprekken	Feiten verzamelen en te bepalen of feiten wel of niet relevant zijn in het licht van de onderzoeksvragen.	Bevestiging met voor het onderzoek relevante thema's.
Interviews	Kennis en inzicht van de onderzoekscommissie in de materie te vergroten en op basis daarvan te komen tot beantwoording van de hoofdvragen.	Zakelijke verslaglegging door onderzoeker(s), geaccordeerd door de geïnterviewde.

### Protocol voor de oriënterende gesprekken

- Tijdens de uitvoering van het onderzoek kunnen zowel personen binnen de gemeente (op ambtelijk en bestuurlijk niveau) als externe partijen worden benaderd voor een oriënterend gesprek.
- Oriënterende gesprekken worden afgenomen door één of twee onderzoekers van Necker.
- Oriënterende gesprekken hebben een vertrouwelijk karakter, om de gesprekspartners zoveel mogelijk vrijheid van spreken te geven.
- Van oriënterende gesprekken wordt een schriftelijke bevestiging van de besproken thema's toegestuurd.
- Aantekeningen van het gesprek zijn werk materiaal voor de onderzoekers en worden niet aan de onderzoekscommissie en/of aan de raad verstrekt).

## Protocol voor interviews

- Tijdens de uitvoering van het onderzoek kunnen zowel personen op ambtelijk en bestuurlijk niveau binnen de gemeente als externe partijen worden benaderd voor een interview.
- Vaststelling van plaats en tijd van het interview vindt plaats in onderling overleg. De uitnodiging wordt schriftelijk verzonden. Necker beschouwt e-mail als een schriftelijk communicatiemiddel.
- Te interviewen personen ontvangen bij de uitnodiging voor het interview dit onderzoeksprotocol, de kaders van het onderzoek en een lijst met de gespreksthema's die tijdens het interview in ieder geval aan de orde zullen komen.
- Interviews worden afgenomen twee onderzoekers van Necker.
- Van interviews wordt een verslag gemaakt van de bevindingen die voor het onderzoek van belang zijn.
- Verslagen worden binnen vijf dagen na het interview ter accordering voorgelegd aan degene met wie het interview heeft plaatsgevonden. Dit ter verificatie van de juistheid van het verslag.
- Indien de geïnterviewde niet binnen vijf werkdagen reageert, wordt aangenomen dat de geïnterviewde zich met de inhoud van het verslag akkoord verklaard, tenzij hier tussen de gesprekspartner en de onderzoekers andere afspraken over zijn gemaakt.
- Geïnterviewden ontvangen een exemplaar van de definitieve versie van het verslag.
- Interviewverslagen zijn werkmateriaal voor de onderzoekers (en worden dus niet aan de raad verstrekt). Onderdelen uit de interviewverslagen kunnen worden gebruikt bij het opstellen van het onderzoeksrapport, maar op een zodanige wijze dat herleiding naar individuele personen in beginsel niet mogelijk is.
- Gesprekken kunnen worden opgenomen om de compleetheid van het gespreksverslag te garanderen.

Aldus vastgesteld door de begeleidingscommissie, d.d. ....

