



Onze ambities en uitgangspunten

De ontwikkelingen in het lokaal openbaar bestuur van de afgelopen jaren maken dat volksvertegenwoordigers een steeds zwaardere taak hebben. Complexe dossiers zijn bij gemeenten belegd, er zijn steeds meer (en grotere) regionale samenwerkingsverbanden en oog voor de menselijke maat bleek het afgelopen jaar regelmatig lastig. Veel raden en staten worstelen dan ook met de vraag hoe ze invulling geven aan hun rol. Wat er wordt verwacht van raad en staten, en wat zij mogen verwachten van het college, is niet altijd duidelijk. Op veel verschillende fronten wordt gezocht naar handvatten of methodieken om raad en staten in positie te brengen of houden. Eén van de mogelijke instrumenten om dit te bereiken is het opstellen van een statuut. Om leerervaringen op te kunnen doen met de voorbereiding, vaststelling en werking van een statuut, adviseert dr. Gert-Jan Leenknecht in zijn verkennend onderzoek om met deze statuten te experimenteren in de praktijk. In haar kamerbrief van 26 oktober jl. geeft de minister van BZK aan dat er een pilot komt waarin lokale en provinciale statuten in de praktijk worden beproefd. Inmiddels hebben een aantal gemeenten al belangstelling getoond voor deelname aan deze pilot.

U bent op zoek naar een partij om deze pilot (mee) uit te voeren. Het experiment met het lokaal en provinciaal statuut heeft zowel betrekking op de totstandkoming van het statuut als op de feitelijke gevolgen voor de rol en positie van decentrale volksvertegenwoordigingen. Om dat in goede banen te leiden en de opgedane leerervaringen maximaal te kunnen benutten, is een weloverwogen plan noodzakelijk. Om zowel de statuten op te stellen en een gericht onderzoek uit te voeren, hanteren wij zeven uitgangspunten.

1. Sterkere volksvertegenwoordiging, al tijdens het proces: in het statuut wordt vastgelegd hoe de vertegenwoordigende, regelgevende en bestuurlijke taken in hoofdlijnen zijn georganiseerd en verdeeld, hoe burgers daarbij worden betrokken en hoe verantwoording over het gevoerde bestuur wordt afgelegd. Op deze manier beoogt het statuut de positie van de volksvertegenwoordiging te versterken. Deze versterking begint al tijdens de voorbereiding. Door de volksvertegenwoordiging met bestuur en samenleving te laten reflecteren op vertegenwoordiging, regelgeving, bestuur, participatie en verantwoording, wordt het politiek-bestuurlijk-maatschappelijk samenspel versterkt en de positie van gemeenteraden of staten dus ook.

2. Lokaal draagvlak draagt bij aan de effectiviteit: uitgangspunt voor een gedragen statuut is dat het statuut samen met alle betrokkenen wordt ontwikkeld. Zoals gezegd is de volksvertegenwoordiging hier bij in the lead, maar ook de inbreng van bestuurders, ambtenaren én inwoners dient gehoord te worden. Dat zorgt voor een inhoud die beter aansluit bij de lokale of provinciale context en voor een betere werking van het statuut in de praktijk. Verder zullen we in onze begeleiding, ondersteuning en onderzoek zoveel mogelijk aansluiten op de politiek-bestuurlijke context van de pilot-gemeenten en -provincies, vanuit de overtuiging dat een flexibele opstelling bijdraagt aan het resultaat.

3. Voortbouwen op wat er al is: veel van wat in het statuut kan worden vastgelegd, hebben gemeenten en provincies nu al uitgewerkt in interne reglementen, participatieverordeningen en andere documenten. Het is zaak om hier zoveel mogelijk op voort te bouwen. Het opstellen van het statuut biedt de kans om eerdere afspraken te herijken, te actualiseren én te integreren tot een samenhangend geheel.

4. Timing afstemmen op gemeente/provincie: goed aansluiten bij de context van gemeenten en provincies betekent dat rekening gehouden moet worden met de timing van politiek-bestuurlijke processen. Bij gemeenten vindt het proces van collegevorming plaats na de verkiezingen. Van dat proces kan de ontwikkeling van een lokaal statuut geen onderdeel zijn. Mogelijk kan het in sommige gevallen wel een parallel spoor zijn, bijvoorbeeld als sprake is van een bestuursakkoord. Bij andere gemeenten zal het statuut pas na collegevorming of in de eindfase daarvan tot stand kunnen komen. Bij provincies geldt dat daar wordt gewerkt in het laatste jaar van de bestuursperiode. Dat vergt aandacht voor een goede overdracht in 2023 aan de nieuwe provinciale staten.

6. Onderzoekend ondersteunen: voor het opdoen van leerervaringen met de voorbereiding, vaststelling en werking van een statuut, is het noodzakelijk dat ondersteuning en onderzoek hand in hand gaan. Dat vergt een methodische aanpak: niet alleen voor het ondersteunen van de voorbereiding, vaststelling en werking van het statuut, maar ook voor het onderzoek hiernaar. Aan de hand van een vast analysekader reflecteren de ondersteuners/onderzoekers met betrokkenen op het proces en ieders rol hierin.

7. Leerervaringen en lessen voor het vervolg: het uiteindelijke doel voor decentrale overheden is dat het statuut bijdraagt aan een sterkere rol van hun volksvertegenwoordiging. Voor BZK gaat het in deze pilot om het begeleiden en ondersteunen van de deelnemers, maar uiteindelijk vooral om het bredere doel: het nut en de noodzaak van een statuut in de praktijk verkennen, en gemeenten faciliteren die er na deze pilot zelf mee

aan de slag willen. Door de leerervaringen bij de voorbereiding, vaststelling en werking van ieder statuut te onderzoeken ('wat werkt en waarom?'), kunnen beide doelen worden gediend. De pilot-gemeenten en provincies krijgen op basis van het onderzoek concrete adviezen over hoe de werking van het statuut kan worden versterkt; BZK krijgt adviezen over de nadere invulling van de voorgestelde varianten van een statuut. Ook de toepassing van het statuut in de praktijk kan leiden tot verdere concretisering.

Met deze bouwstenen in de hand zullen wij samen met verschillende betrokkenen werken aan tien statuten. Om de leerervaringen te vergroten streven we naar een goede spreiding van de pilot-gemeenten en -provincies naar inwonertal, geografische ligging en bestuurscultuur. Indien zich meer dan tien decentrale overheden melden zullen wij in overleg een selectie maken die recht doet aan deze verscheidenheid. Naar onze verwachting kan de lokale bestuurscultuur een belangrijke factor zijn voor het succes van deze pilot, daarom zullen wij onze kennis en kunde op dat thema inzetten indien selectie van deelnemers aan de orde is.

Projectaanpak

Stap 1: opstellen van werkmethode (oplevering uiterlijk 1 maart 2022)

De op te stellen werkmethode moet de betrokkenen praktische handvatten bieden voor de ontwikkeling van een lokaal en provinciaal statuut, ook na deze pilot. Tegelijk moet de werkmethode voldoende ruimte bieden voor lokaal of provinciaal maatwerk; de politiek-bestuurlijke context stelt overal andere eisen aan het proces. Wij zullen de werkmethode daarom stapsgewijs opstellen en toetsen bij experts in het veld én in gesprek met de begeleidingscommissie.

1. In een **startgesprek** met de opdrachtgever maken we werkafspraken voor het gehele proces. We vinden het belangrijk om aan de voorkant wederzijdse verwachtingen scherp te hebben met elkaar. In dit gesprek concretiseren we afspraken over de planning van overleggen met opdrachtgever en begeleidingscommissie. In deze fase maken we ook kennis met de begeleidingscommissie.

2. Hierna werken we aan een **concept-werkmethode**. Hiervoor benutten we de kennis en kunde van onze interim-griffiers-pool en ons griffienetwerk. De concept-werkmethode bestaat uit vijf onderdelen:

- a. Een *analysekader* voor interactieonderzoek: aandachtspunten voor de ondersteuning van de voorbereiding, vaststelling en werking van het statuut én voor de analyse van dit proces.
- b. *Verkenning* van de lokale/provinciale politiek-bestuurlijke context.
- c. Een *stappenplan* voor de vaststelling van het statuut met variatiemogelijkheden naar timing (collegevorming, verkiezingen) en type statuut (intern reglement, politiek akkoord, verordening), gebaseerd op de verschillende scenario's die de verkenning van dr. G.-J. Leenknecht hiervoor schetst.
- d. *Conceptteksten* met inhoudelijke bouwstenen voor ieder type statuut.
- e. *Onderzoeksplan* voor het vaststellen van de feitelijke werking van het statuut.

2. De concept-werkmethode wordt hierna voorgelegd aan de **begeleidingscommissie** en de **opdrachtgever**. We staan stil bij de wensen en ideeën ten aanzien van de ondersteuning en begeleiding van de totstandkoming en werking van lokale en provinciale statuten en het onderzoek hiernaar. De schets wordt met de inbreng van de begeleidingscommissie uitgewerkt in een definitieve werkmethode.

3. De concept werkmethode leggen we verder **ter consultatie** voor aan de geïnteresseerde deelnemers die zich bij het ministerie hebben gemeld. Deze consultatie heeft een dubbel doel: de deelnemers krijgen een eerste beeld van werkwijze én kunnen feedback leveren. Verder biedt dit de mogelijkheid om vooraf rekening te houden met specifieke wensen van deelnemende gemeenten en provincies. Gelet op de timing van deze stap in het proces zal het gaan om een toetsing bij burgemeesters en griffiers.

4. In een bijeenkomst met de begeleidingscommissie en opdrachtgever wordt de werkmethode, waarin de inbreng van de begeleidingscommissie en deelnemende overheden is verwerkt, **vastgesteld**.

5. Indien zich meer dan tien decentrale overheden hebben gemeld voor deelname aan de pilot, zal een **selectie** worden gemaakt. Als minder overheden interesse hebben getoond, zullen gemeenten en provincies worden benaderd. Dat is dan de laatste stap in het opstellen van de werkmethode. Ons streven is een zo groot mogelijke diversiteit in inwonertal, geografische ligging en bestuurscultuur om de leerervaringen zo uitgebreid mogelijk te laten zijn.

Stap 2: uitvoeren van de werkmethode (maart 2022 tot oktober 2022)

Afhankelijk van de uiteindelijk gemaakte keuzes ten aanzien van de werkmethode (zie boven), stellen we voor de **uitvoering in drie fases uiteen te laten vallen**: een verkennende fase, een ontwerpfase en een implementatiefase. **In iedere fase begeleiden en ondersteunen we de pilots en brengen we met betrokkenen lessen en leerervaringen in kaart.**



A-Kennismaking en verkennende fase: ieder statuut hoort een lokale of provinciale eigenheid te hebben. Onze eerste stap voor de uitvoering van de werkmethode is daarom een verkenning van de lokale of provinciale context. Bij gemeenten is hiervoor een maand de tijd, tot de installatie van de nieuwe gemeenteraad aan het einde van de maand maart. Indien provincies deelnemen volgen we eenzelfde proces.

1. Iedere deelnemer krijgt een **informatiebrief van BZK**, waarvoor wij de concepttekst aanleveren. Met de brief informeren we deelnemers over de pilot en de werkmethode. Indien gemeenten niet geselecteerd worden, krijgen zij ook een BZK-brief.
2. **Kennismaking:** iedere deelnemer heeft een vast aanspreekpunt bij Necker die de ontwikkeling van een statuut begeleidt, ondersteunt en onderzoekt. We maken kennis met de lokale driehoek van burgemeester, griffier en gemeentesecretaris en inventariseren de specifieke wensen en verwachtingen.
3. Van de deelnemende gemeenten volgen wij met behulp van een **media-analyse** de lokale campagnes en verkiezingen. Dat geeft kleur aan de politiek-bestuurlijke context.
4. We inventariseren **bestaande afspraken** in reglementen van orde, participatieverordeningen en andere documenten die betrekking hebben op vertegenwoordiging, regelgeving, bestuur, participatie en verantwoording.
5. Een ander onderdeel van de verkenning is een scan van de lokale democratie en samenleving. Indien er recent een **QuickScan Lokale Democratie** heeft plaatsgevonden gebruiken we deze informatie. Als dat niet het geval is, laten we de gemeenteraad, B&W en het MT van de gemeente of provincie de vragenlijst van deze quickscan invullen. Daarnaast analyseren we de bestuurscultuur met het meetinstrument dat we hiervoor in opdracht van BZK ontwikkelen. Ook verkennen we de samenstelling van de bevolking aan de hand van de **betrokkenheidsprofielen** van onze zusteronderneming Citisens. Deze gegevens kunnen later ook dienen als nulmeting om de feitelijke doorwerking van het statuut te kunnen vaststellen.

B-Ontwerpfase: voor het opstellen van het statuut stellen we per deelnemer de randvoorwaarden en uitgangspunten vast voor het ontwerpproces en de uitkomsten ervan. Hierna bespreken we met betrokkenen verschillende inhoudelijke keuzes, zodat we de bouwstenen van het statuut kunnen benoemen. Tot slot wordt het statuut afgerond en formeel vastgesteld.

1. Het begin van de ontwerpfase is het vaststellen van **randvoorwaarden en uitgangspunten** voor de voorbereiding, vaststelling en werking van het statuut. Dit doen we in april 2022 in een werksessie waarvoor de volksvertegenwoordiging (of een geleding hiervan) wordt uitgenodigd. De startbijeenkomst leidt tot commitment over de uitgangspunten en het te volgen proces. Indien nodig nemen we de tijd voor een tweede bijeenkomst om dit doel te bereiken. Belangrijke keuzes die hier moeten worden gemaakt zijn, in lijn met de verkenning van dr. G.J. Leenknecht:

- De totstandkoming van het statuut en de gewenste inbreng van inwoners.
- De beoogde juridische vorm.
- Het gewenste samenspel tussen raad/staten en college.
- De aard van de inhoud.
- De bespreking in de toekomst.

2. Hierna volgt een **consultatie** waarbij inhoudelijke keuzes worden besproken voor de inhoud van het statuut, afhankelijk van de gekozen uitgangspunten met de raad, college en inwoners. Waar nuttig en nodig adviseren we de deelnemers op basis van de expertise van onze zusteronderneming Citisens over de betrokkenheid van inwoners.

3. Op basis hiervan worden de bouwstenen voor een statuut uitgewerkt tot een **concept-statuu**t, dat – afhankelijk van gekozen uitgangspunten – wordt besproken met (vertegenwoordigers van) raad, college en inwoners. Deze consultatieronde organiseert de gemeente zelf, eventueel met ondersteuning van ons.

4. Tot slot volgt de **afron**ding en **vaststelling** van het statuut. We stellen samen met de griffier hiertoe een raads- of statenvoorstel op en zijn betrokken bij de behandeling in raad of staten. Voor ons is belangrijk dat het statuut niet alleen feitelijk wordt vastgesteld, maar ook door betrokkenen wordt doorleefd. En dat het geen stok wordt om mee te slaan, maar een middel om het periodieke gesprek over de kwaliteit van de lokale democratie te voeren.

5. Halverwege en aan het einde van deze ontwerpfase delen we onze reflecties met de betrokkenen bij de pilot én met de opdrachtgever en begeleidingscommissie. We bespreken hier de opgedane **lessen en leerervaringen**.

C-Implementatiefase: de laatste fase is de implementatie. Wij ondersteunen deelnemers bij de invoering van het statuut. Daarnaast onderzoeken we in deze fase de eerste ervaringen met de werking van het statuut.

1. Waar nodig bieden we **begeleiding en ondersteuning** bij de invoering van het statuut. De teamleden van Necker hebben geregeld contact met de griffier van iedere pilot. Daarnaast bieden we een **vraagbaak** waar deze griffiers met vragen of problemen terecht kunnen.

2. Verder doen we **onderzoek naar de werking** van het statuut in de praktijk. Hiervoor herhalen we de eerder uitgevoerde quickscan onder raad, college, ambtelijke top en griffie, die wordt aangevuld met andere enquetevragen. Verder voeren we in elke pilot een groepsgesprek met raads- of statenleden om de uitkomsten van de enquête nader te duiden en te verdiepen. Aandachtspunten voor het onderzoek zijn: de mate waarin de rol van de volkvertegenwoordiging (raad of staten) is versterkt, de bruikbaarheid van de methode, eigenaarschap van het statuut en de doorwerking in de praktijk.

Stap 3: Rapportage over de eerste bevindingen (oktober 2022 tot december 2022)

Wij rapporteren tot slot over de voorbereiding, vaststelling en werking van statuten in de pilots. Omdat de timing van de start van het statuut van deelnemer kan verschillen kan deze fase ook op verschillende momenten starten. Doel is om te komen tot een rapportage op twee niveaus: per deelnemer en over het geheel van de deelnemers. Op basis van de tien rapportages brengen we in beeld wat de leerpunten voor het werken met een statuut zijn.

Gelet op het doel van de Minister, om aan de hand van de tien pilots te bezien hoe ook andere gemeenten hiervan gebruik kunnen maken indien de resultaten daar aanleiding toe geven, is het van belang dat de evaluatierapportage bouwstenen bevat voor de nadere invulling van de voorgestelde varianten van een statuut. Ook doen we aanbevelingen voor verdere concretisering van de toepassing van het statuut in de praktijk.

Onze concept-rapportage bespreken we binnen de begeleidingscommissie voordat we deze definitief afronden. De rapportage bestaat uit twee delen: een gedegen rapport met de uitkomsten van het traject, en een visuele weergave van de belangrijkste bevindingen, zodat ook andere overheden daar laagdrempelig hun voordeel mee kunnen doen.

Samenwerking met opdrachtgever

In onze bovenstaande projectaanpak leest u al op welke momenten wij iets nodig hebben van u als opdrachtgever, en van de begeleidingscommissie. Onze uitgangspunten voor de samenwerking luiden in ieder geval als volgt:

- Necker van Naem neemt het voortouw, BZK ondersteunt waar nodig. Dat betekent dat we u vragen om een brief op te stellen voor de deelnemende gemeenten, de lijst van geïnteresseerden te delen en voor een warme overdracht te zorgen.
- Regelmatige afstemming is een randvoorwaarde. Wij houden u, en de begeleidingscommissie, op de hoogte van de voortgang. Op alle keuzemomenten betrekken we u actief. Uw input gebruiken we graag.
- Het zwaartepunt van uw inzet zit vooral in de eerste fase, als we werken aan de aanpak. U bent van harte welkom bij de trajecten met individuele overheden in de tweede fase, maar wij hebben in deze fase weinig van u nodig. Onze teamleden onderhouden zelf de contacten met de deelnemers en bewaken de voortgang.
- Onze projectmanager informeert u over de inhoudelijke en procesmatige ontwikkelingen in het proces. U krijgt de contactgegevens van alle teamleden, om laagdrempelig contact mogelijk te maken.
- In de gezamenlijke bijeenkomsten met opdrachtgever en begeleidingscommissie ligt steeds expliciet de vraag op tafel of we op koers liggen om de resultaten te behalen. Als er aanpassingen nodig zijn in het proces, is iedereen zo direct op de hoogte.



Subgunningscriterium kwaliteit 2: Deskundigheid van het team

Multidisciplinair kernteam met vaste ondersteuning

De voorgestelde aanpak vergt de inzet van een multidisciplinair team. Een team dat wetenschappelijke expertise weet te verbinden met de dagelijkse democratische praktijk, interactieve bijeenkomsten kan begeleiden en de resultaten van dit proces scherp kan analyseren. Gegeven het tijdsplan en de vele stakeholders in dit traject, vraagt de opdracht ook om strak projectmanagement. Wij stellen een team voor waarin die verschillende disciplines samenkomen.

Wij werken in dit project met een vast **kernteam van een onderzoeksleider, een adviseur/onderzoeker en een projectleider**. In dat kernteam, dat in alle fases van het project betrokken is, zijn alle bovenstaande expertises vertegenwoordigd. Het werken met een vast kernteam draagt bij aan de continuïteit, kwaliteit en efficiëntie van het project. Het kernteam kan in de implementatiefase bovendien een beroep doen op vier vaste ondersteuners voor de uitvoerende werkzaamheden. De vier medewerkers die wij hiervoor hebben geselecteerd, hebben allen ervaring als projectondersteuner/onderzoeker, maar ook zelf ervaring opgedaan in de lokale politieke context. Met hun inzet garanderen wij niet alleen de voortgang van het project, maar ook de specifieke aandacht voor ieder statuut en de daarbij behorende lokale context. Hieronder stellen wij zowel het kernteam als de vaste ondersteuners aan u voor. Van de leden van het kernteam hebben wij tevens een CV bijgevoegd.

Leden van het kernteam



De **onderzoeksleider** is **prof. dr. Marcel Boogers**. Marcel heeft vele overheden ondersteund bij de versterking van het politiek-bestuurlijke samenspel, van gemeenten en regiobesturen tot provincies en waterschappen. Zijn expertise als hoogleraar op het gebied van lokale democratie en innovatie van die lokale democratie, is een belangrijke basis voor het team. Marcel bewaakt de zorgvuldigheid van het onderzoek en houdt daarbij steeds het einddoel voor ogen dat BZK heeft met deze opdracht. In alle fases is Marcel betrokken bij deze opdracht en u spreekt hem regelmatig. Hij zal zelf ook uitvoering geven aan een aantal van de statuutimplementaties.



Dr. Sabine van Zuydam is **adviseur en onderzoeker** in het onderzoeksteam. Zij begeleidde tientallen raden, Staten en colleges in het komen tot een gedragen eindproduct. Als adviseur van vele vertrouwenscommissies werkte zij met raadsvertegenwoordigers aan het opstellen van profielschetsen voor burgemeesters, waarbij ook input uit inwonersconsultaties werd betrokken. Ook begeleidde zij gemeenten bij het opstellen of actualiseren van gedragscodes. Dergelijke processen vertonen veel raakvlakken met onze werkwijze om te komen tot een statuut. Sabine is dan ook een belangrijke schakel in het team bij de totstandkoming van de werkmethode en bij het ontwerp van de vaststellingsprocessen. Sabine zal tevens enkele pilots begeleiden. Haar achtergrond als doctor op het gebied van vertrouwen in het openbaar bestuur maakt dat zij ook de methodologische aspecten van dit traject bewaakt.



De beoogde **projectleider** van dit onderzoek is **Job van Meijeren** MSc. Met tien jaar politieke ervaring kent hij de lokale democratie door en door. Daarbij heeft hij ruime ervaring met projectleiding, bijvoorbeeld bij het Stedelijk strategieteam van de gemeente Amsterdam. Job heeft een grote innovatiekracht in het bedenken en aansturen van succesvolle processen en procesoplossingen binnen de lokale democratie. Die praktijkkennis zet hij in om de pilot vorm te geven en een aantal gemeenten te begeleiden. Als projectleider van dit onderzoek bewaakt hij de deadlines en deelopdrachten en onderhoudt hij het eerste contact met de opdrachtgever.

Vaste ondersteuners

Het kernteam wordt bijgestaan door vier onderzoekers die allemaal enkele jaren ervaring hebben als onderzoeker/adviseur bij Necker van Naem, én ervaring in de lokale politiek. Alle teamleden hebben uitstekende schrijfvaardigheden en zijn gewend om te schakelen met raden, griffies, bestuurders en verschillende opdrachtgevers.

- **Pim Steenbergen** was fractievolger in zijn eigen gemeente. Bij Necker van Naem onderzoekt hij met name vraagstukken op het gebied van control en de positionering van de gemeenteraad. Eerder werkte Pim op de griffie van de gemeente Berkelland, waar hij ook projectleider was voor de invoering van een nieuw vergadermodel: van commissie naar BOB.
- **Stefanie Jager** was fractieassistent in een grote gemeente. Sinds 2019 werkt zij bij Necker van Naem aan uiteenlopende vraagstukken. Als projectondersteuner voor risicoanalyses integriteit van kandidaat-bestuurders is zij gewend om inhoud en proces steeds met elkaar te verbinden, altijd in een politieke context. Stefanie heeft meerdere gemeenteraden begeleid bij het opstellen van een gedragscode en protocol integriteitsschendingen. Ze werkte een aantal maanden op de griffie in Veere.

- **Robert Klaassen** is commissielid bij de gemeenteraad in zijn woonplaats. Zijn expertises bij Necker van Naem zijn feitenonderzoek en bestuursadvies. Ook adviseerde hij meerdere gemeenten over de procedures rondom het omgaan met incidenten en (vermeende) integriteitsschendingen.
- Ook **Nick Woudstra** is commissielid bij de gemeenteraad. Net als Stefanie ondersteunt hij gemeenteraden bij het opstellen van gedragscodes en protocollen. Daarnaast traint hij bestuurders op het gebied van integriteit en rolinvulling.

Meerwaarde van dit team

In ons voorgestelde team komen verschillende disciplines samen, die voor een adviesteam uitzonderlijk zijn: Sabine en Marcel zijn wetenschappers met hart voor de praktijk, die beiden zeer regelmatig voor en met Staten, raden en besturen werken. Zes van de zeven teamleden zijn zelf in de lokale politiek actief of zijn dat geweest en kunnen bij hun professionele advisering dus putten uit eigen praktijk. Advisering op het gebied van de werkmethoden van raad/staten en griffie is daarbij één van de pijlers van ons bureau. Het merendeel van de teamleden werkt dan ook regelmatig met gemeenten en provincies aan het vastleggen van werkwijzen, bijvoorbeeld als het gaat om gedragscodes, protocollen of het reglement van orde. Die bagage nemen alle teamleden mee.

De inhoudelijke expertises van het kernteam, Job, Marcel en Sabine, zijn aanvullend en aangrenzend. Elk teamlid biedt toegevoegde waarde, maar onderling kunnen zij ook taken van elkaar overnemen. In andere opdrachten bij Necker van Naem werken zij regelmatig met elkaar én met de ondersteuners samen, wat maakt dat zij uitstekend op elkaar zijn ingespeeld.

Tot slot is dit team ervaren met projecten waarbij het ministerie de opdrachtgever was. De teamleden weten dus wat het vraagt om in opdracht van het ministerie te werken met verschillende gemeenten, qua benadering, projectbeheersing, afstemming met de opdrachtgever en opstelling. Van alle leden van het kernteam heeft u de rechtstreekse contactgegevens, zodat laagdrempelig schakelen mogelijk is.

Verdeling van werkzaamheden

- Het kernteam bouwt de werkmethode met elkaar op. Van de vier onderdelen van de werkmethode past het analysekader logischerwijs bij Marcel en Sabine als wetenschappelijk onderzoekers, en het stappenplan bij projectmanager Job. Toch is het van belang dat de drie teamleden álle onderdelen doorgronden. Ze stellen de concept-methode daarom gezamenlijk op.
- In de uitvoeringsfase heeft ieder van de kernteamleden de verantwoordelijkheid voor een aantal gemeenten, in samenwerking met één van de junioronderzoekers. De contacten met de lokale driehoek verlopen via het betreffende kernteamlid, ondersteunende werkzaamheden (concepten schrijven, bijvoorbeeld) liggen bij de ander. Het hele team spreekt elkaar wekelijks over de ontwikkelingen, om de voortgang en samenhang te bewaken.
- Op basis van de resultaten schrijft het kernteam wederom gezamenlijk de rapportage, waarbij een voortrekkersrol is weggelegd voor Marcel en Sabine.
- Als projectmanager neemt Job het voortouw in de afstemming met u als opdrachtgever. Bij tussentijdse overleggen zijn altijd tenminste twee leden van het kernteam aanwezig. Het gezamenlijk vaststellen van de werkmethode gebeurt met het hele kernteam.

Continuïteit

Om de continuïteit in deze opdracht te kunnen garanderen, hebben wij gekozen voor een vast kernteam dat uitstekend past bij de kaders voor deze opdracht. De leden van het team bieden niet alleen de inhoudelijke benodigde kwaliteiten, maar zijn gewend op dagelijkse basis met elkaar samen te werken. Dat maakt dat zij volledig op elkaar zijn ingespeeld, er sprake is van korte lijnen en een efficiënt verloop van de opdracht gegarandeerd kan worden. Gegeven de hierboven omschreven raakvlakken in expertisegebieden, zijn zij uitstekend in staat om elkaars werkzaamheden over te nemen indien de situatie daarom vraagt. Met de keuze voor een projectleider die in procesmatig opzicht verantwoordelijkheid draagt, is er daarbij te allen tijde voldoende aandacht voor planning, voortgang en kwaliteit. Op vaste momenten vindt voortgangsoverleg tussen de teamleden plaats en doorlopend is er nauw contact met u.

Door het brede team van vier vaste ondersteuners kan het kernteam zich focussen op de elementen waar zij de meeste toegevoegde waarde bieden. De inzet van vaste ondersteuners biedt daarbij optimale flexibiliteit, omdat er in geval van piekwerkzaamheden makkelijk kan worden opgeschaald. Doordat nu al is vastgelegd wie het ondersteuningsteam gaan vormen, zijn de ondersteuners vanaf de start van het traject betrokken en ingelezen. Zo is er altijd iemand beschikbaar die direct inzetbaar is.

Tot slot wordt de inzet van álle betrokken medewerkers direct na gunning vastgelegd in de capaciteitsplanning van ons projectmanagementsysteem. Onze staf stuurt op de projectplanningen om de benodigde capaciteit voor lopende opdrachten te garanderen. Omdat bestaande opdrachten bij Necker van Naem altijd voor nieuwe opdrachten gaan, garanderen wij dat de teamleden die wij u voorstellen, niet ten behoeve van een nieuwe opdracht van dit traject worden gehaald.



Subgunningscriterium kwaliteit 3: realistische planning

Fase 1 Opstellen methode	Jan-mrt 2022	Aandachtspunten
Opstarten project, startgesprek	Januari 2022	Tijd nemen om samen met de opdrachtgever alle onderdelen en fases van het project door te lopen en verwachtingen te delen. Begeleidingscommissie snel selecteren en aanhaken.
Opstellen concept-werkmethode	Januari 2022	Visie BZK op opdracht duidelijk meegeven in startgesprek, strakke planning om de vijf onderdelen van de werkmethode te realiseren.
Voorleggen concept-werkmethode bgl.-cie	Februari 2022	Vooraf doel en inhoud van deze ronde aan iedereen communiceren, in overleg met BZK.
Consultatie	Februari 2022	Via de al ontstane contacten met mogelijke deelnemers, communiceren over de verwachtingen.
Vaststelling van de werkmethode	Voor 1 maart 2022	Organiseren van de sessie met de begeleidingscommissie – tijdig plannen, drukke periode voor de griffiers in de begeleidingscommissie.
Vaststellen deelnemers pilot en communicatie	Maart 2022	Meedenken met het maken van de selectie en communicatie; voorstel door NvN. Persoonlijk contact, en later brief van BZK, om te enthousiasmeren.

Fase 2 Uitvoeren	Mrt-okt 2022	Aandachtspunten
Kennismaking	Maart 2022	Direct vaste aanspreekpunten communiceren.
Gemeente in beeld	April 2022	Zorgen voor standaard werkwijze met aandacht voor lokale context. Planning kan per gemeente uiteenlopen; plan communiceren over hoe hier mee om te gaan. Vooraf duidelijk hebben op welke momenten wie betrokken wordt, en dat laten weten aan betrokkenen.
Consultatiefase	Mei 2022	Verschilt per pilot. Route vooraf vastleggen, en communiceren aan opdrachtgever.
Ontwerpfase	Mei-juli 2022	Verschilt per pilot. Consultatiefases kunnen groot worden: strak sturen op proces en kritisch meedenken met gemeente over wat er wel en niet kan.
Implementatiefase	Juli 2022	Verschilt per pilot. Kernspelers op weg helpen om te zorgen dat het statuut echt gebruikt wordt.
Vaststelling statuut	Per deelnemer, juli 2022	Tijdig laten opnemen op de agenda.
Communicatie opdrachtgever	Doorlopend	In deze fase is er betrekkelijk weinig nodig vanuit het ministerie van BZK. Halverwege en aan het eind van deze fase is er een voortgangsoverleg.

Fase 3 Rapportage	Okt-dec 2022	Aandachtspunten
Onderzoek pilots	Oktober-november 2022	Tijdspad kan per gemeente verschillen
Rapportage	November 2022	Tijdig besluiten en communiceren wat te doen met deelnemers die achterlopen qua planning.

Onderbouwing van zwaartepunten in het onderzoek

- Selectie deelnemers: voor een goed onderzoek is het van belang dat er genoeg deelnemers zijn. U geeft aan dat er voldoende geïnteresseerden voor de pilot zijn. In deze drukke periode loopt het animo wellicht terug. Met duidelijke communicatie, vanuit NvN én BZK, zorgen we dat de deelnemers vooraf weten wat er van ze wordt verwacht en dat dit ook in deze periode in te passen is.
- Draagvlak organiseren: de functionarissen die besluiten dat een gemeente of provincie deelneemt aan de pilot, zijn niet de enigen die er mee hoeven te werken. Het effect van de pilot is echter het grootst als iedereen met het statuut aan de slag wil. Daarom investeren we in een intensieve kennismaking. We zorgen er zowel bij de kennismaking als in de ontwerpfase voor dat alle verwachtingen duidelijk zijn en dat er commitment is om met dit instrument aan de slag te gaan.
- Opstellen statuten met raden/staten: de periode tot aan het zomerreces is kort, terwijl de wens bestaat om verschillende spelers te betrekken bij het statuut. Het proces kent meerdere stappen. Het is daarom noodzakelijk om zo snel mogelijk per gemeente de bijeenkomsten te plannen, zodat betrokkenen voldoende tijd en inzicht hebben om onderbouwd hun keuzes te kunnen maken. We zullen zorg dragen voor een duidelijke toelichting op de te maken keuzes en bieden voldoende mogelijkheden voor de betrokkenen om standpunten met elkaar uit te wisselen. Ook nemen wij indien gewenst een adviserende rol in en komen we met concrete voorstellen.
- Maatwerk en pilotdoel verenigen: de combinatie van een formeel traject met de verschillende instrumenten van raad/staten en een informeel traject waarin samenwerking centraal staat is voor ons als team een uitdaging. Door het besluitvormingstraject vroegtijdig en in samenwerking met griffie en vertegenwoordiging van raad/staten en college/gedeputeerde staten voor te bereiden zorgen we voor een overzichtelijke behandeling. Per deelnemer kijken we welke communicatie nodig is richting raad en inwoners.

Risico's en kwetsbaarheden rond planning

Werving gemeenten en staten

Binnen het langlopende traject met verschillende actoren kent bovenstaande planning een aantal risico's en kwetsbaarheden. Allereerst kan het zijn dat er onvoldoende gegadigden zijn om deel te nemen aan de pilot. U geeft aan dat er voldoende interesse is, maar het risico bestaat dat raden of staten gezien de drukke periode rondom de raadsverkiezingen bij nader inzien afzien van deelname aan de pilot. Om hier een plek aan te geven zullen we in de eerste fase een one-pager ontwikkelen waarin kort en bondig beschreven wordt wat deelname aan de pilot inhoudt en wat deelname voor de versterking van de lokale democratie kan opleveren. Indien blijkt dat er onvoldoende deelnemers zijn kunnen wij eventueel ons eigen netwerk inzetten om gemeenten te werven voor deelname aan de pilots.

Opstellen van statuut kan leiden tot bestuurlijke onenigheid, en dus vertraging

In sommige gevallen kan het opstellen van het statuut in de praktijk leiden tot meningsverschillen of verschillende bestuurlijke standpunten. Dit kan zowel het komen tot een goed proces als het opstellen van een werkbaar statuut in de weg staan. Indien dit zich voordoet zullen we in overleg met de opdrachtgever een interventie plegen. Dit kan zowel door de huidige begeleiders van de gemeente of staten opgepakt worden of indien gewenst door een lid buiten het team. Binnen Necker van Naem zijn er verschillende professionals beschikbaar die ervaring hebben met mediation/bestuurlijke samenwerking.

Vertraging in één of meerdere pilots

Het voorjaar is altijd een drukke periode, zeker net na de gemeenteraadsverkiezingen. Het is goed denkbaar dat er vertraging optreedt in één of meerdere pilots. We maken per pilot een planning. Daarnaast is er voor het team en de opdrachtgever overkoepelend een projectplanning, zodat we steeds scherp hebben op welke data welke stappen écht gezet moeten worden.

Periode om ervaring op te doen met het statuut is te kort om een analyse te maken

Binnen deze pilot volgen het vaststellen van het statuut en de definitieve analyse kort na elkaar. Het risico bestaat dan dat er met onvoldoende zekerheid gesproken kan worden over de resultaten van de pilot. We richten de planning zo in dat hier toch zoveel mogelijk ruimte voor bestaat, en benoemen in de rapportage eventuele beperkingen. We zijn hiervoor mede afhankelijk van het traject per deelnemer. We sturen zoveel mogelijk op een afronding vóór de zomer met de deelnemers.

Regelmatig contact met opdrachtgever en begeleidingscommissie: niet iedereen aanwezig

In ons plan van aanpak leest u dat we zeer regelmatig met u als opdrachtgever en met de begeleidingscommissie aan tafel gaan om over de voortgang of inhoud van het project te spreken. Echter, het gaat om een grote groep mensen. De bijeenkomsten plannen we zoveel mogelijk vooruit, om te zorgen dat zoveel mogelijk mensen er kunnen zijn.