

> Offerte
voor één
programma



Analyse Jaarstukken

Aan de hand van de
Methode Duisenberg

Aan

*De Griffie en de auditcommissie van de gemeenteraad van Arnhem
T.a.v. mevr. Maaïke Piscaer, raadsadviseur Griffie*

Noordwijk, 28 april 2022

Van

*Ing. Peter Struik MBA
Drs. Oscar Kramer*

*www.partnersenpropper.nl
www.opgavengestuurdwerken.nl*

PARTNERS⁺PRÖPPER
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK



Inhoudsopgave

1	Uw vraag	1
2	Aanpak	2
3	Over Partners+Pröpper	5
4	Begroting	9
5	Ondertekening	10

1 Uw vraag

De auditcommissie van de gemeenteraad van Arnhem heeft in 2021 een Duisenbergonderzoek uitgevoerd naar de Jaarstukken 2020 met betrekking tot het onderdeel Klimaat en Energie. Ook dit jaar wil de auditcommissie dit weer doen voor de Jaarstukken 2021 rondom een nog nader te bepalen programma. Het doel is om de (nieuwe) raad goed in stelling te brengen om zijn controlerende en kaderstellende rol te vervullen.

Vorig jaar heeft Partners+Pröppler de auditcommissie begeleid bij het onderzoek en ook dit jaar wilt u weer van onze begeleiding gebruik maken. Wij danken u hiervoor en stellen met plezier hier een offerte voor op!

De methode Duisenberg

Inzicht in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het beleid is zowel voor de raad als het college belangrijk. Dat inzicht moet de raad en het college in staat stellen om daar waar nodig bij te sturen en daarover op een transparante wijze verantwoording af te leggen aan de lokale samenleving.

De methode-Duisenberg is vernoemd naar het voormalige Tweede Kamerlid Pieter Duisenberg. Het houdt in dat rapporteurs vanuit de raad (raadsleden en leden auditcommissie) worden aangewezen om de gemeentelijke begroting en het jaarverslag als geheel of bepaalde onderwerpen voor te bereiden en vragen te inventariseren die namens de gehele raad worden gesteld aan de verantwoordelijke portefeuillehouder van het college. De raadsrapporteurs zijn als het ware een vooruitgeschoven post van de raad en zij rapporteren ook aan de raad. Om een oordeel te vormen kunnen de raadsrapporteurs allerlei stukken raadplegen. Denk aan rekenkamerrapporten, beleidsevaluaties, benchmarks, tussentijdse bestuurlijke rapportages en (wetenschappelijke) rapporten. De uitkomst is een beknopte (powerpoint-) rapportage met conclusies, op basis waarvan het politieke debat op inhoud gevoerd kan worden.

De kern van de methode-Duisenberg is dat zes kernvragen worden beantwoord. Drie kernvragen gaan over wat de gemeente wilde bereiken en drie kernvragen over wat de gemeente daadwerkelijk heeft bereikt. Wij breiden deze vragen uit naar de kwaliteit van informatievoorziening aan de raad.

DRIE KERNVRAGEN OVER WAT DE GEMEENTE WILDE BEREIKEN

- 1 Wat wilde de gemeente bereiken, welke maatschappelijke opgaven wilde de gemeente realiseren;
- 2 Wat wilde de gemeente daarvoor doen, welke uitvoeringsprestaties wilden we zien?
- 3 Wat is het daarvoor beschikbaar gestelde budget, wat gaat dat kosten?

DRIE KERNVRAGEN OVER WAT DE GEMEENTE HEEFT BEREIKT

- 1 Heeft de gemeente bereikt wat zij wilde bereiken met betrekking tot de gestelde maatschappelijke doelen?
- 2 Heeft de gemeente gedaan wat zij wilde doen, wat zijn de geleverde uitvoeringsprestaties?
- 3 Wat heeft dat gekost in relatie tot het beschikbaar gestelde budget?

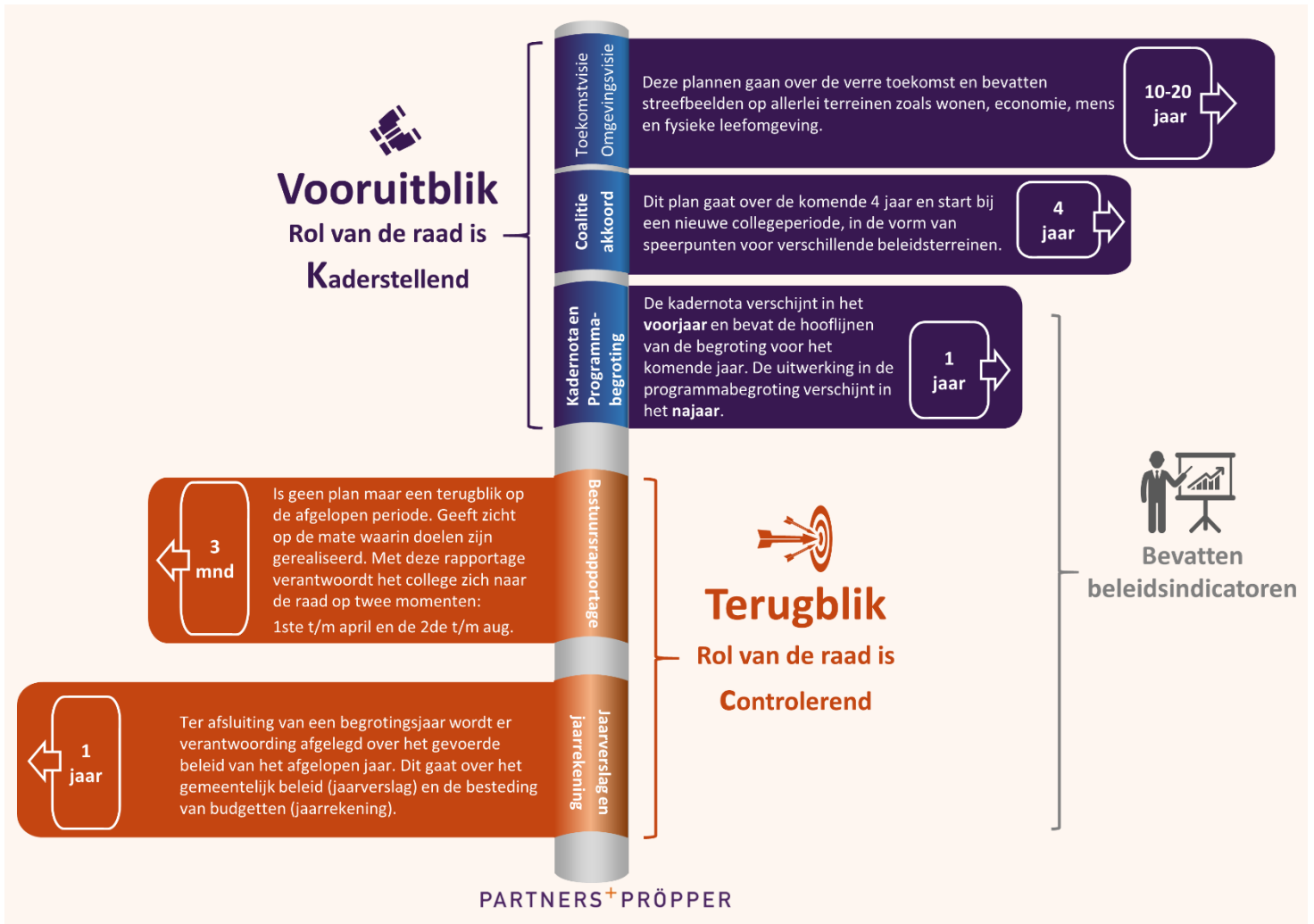
DRIE KERNVRAGEN OVER DE KWALITEIT VAN INFORMATIEVOORZIENING

- 1 Welke beleidsindicatoren zijn opgenomen in de programmabegroting en het jaarverslag om de bovenstaande vragen te kunnen beantwoorden?
- 2 Stellen deze de raad in staat om een oordeel te vormen over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde beleid?
- 3 Wat zijn aanbevelingen om de informatievoorziening aan de raad verder te verbeteren?

De P&C-cyclus

De P&C-producten vormen een van de belangrijkste bronnen voor het Duisenbergonderzoek, naast verdiepende bronnen zoals beleidsnota's of specifieke rapportages rondom onderwerpen.

Gemeenten maken plannen voor de toekomst (vooruitblik) en rapportages over het verleden (terugblik). De rapportages en plannen hebben een verschillende tijdshorizon: de lange termijn, middellange en korte termijn. Er wordt daarbij een cyclus doorlopen waaruit verschillend P&C-producten voortvloeien. Deze producten, zoals we die over het algemeen tegenkomen in onze onderzoeken voor gemeenten, vatten we hieronder kort samen.



2 Aanpak

Wij gaan ervan uit dat op voorhand door de raad/auditcommissie een onderwerp is geselecteerd voor het Duisenbergonderzoek en de rapporteurs zijn benoemd (twee woordvoerders van fracties en/of leden van de auditcommissie). In het onderstaande schema geven we weer welke stappen we doorlopen en met wie. Bij het inrichten van het proces zal nadrukkelijk de afstemming gezocht worden met de raadsadviseur(s) van de Griffie. Zij zijn ook van harte welkom bij de bijeenkomsten. In overleg met de Griffie en de raadsrapporteurs kunnen we hiervoor een passende planning opstellen.

Wat	Toelichting	Wie
Online bijeenkomst 1 Startbijeenkomst	Startbijeenkomst met de raadsrapporteurs/auditcommissie, ambtelijk sleutelpersonen en externe begeleiders. Toelichting aanpak en afstemmen van de werkplanning en maken van werkafspraken. > Opstellen lijst uit te vragen P&C-producten en andere relevante (beleids)documenten en rapportages.	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Ambtelijk sleutelpersonen • Externe begeleiders
Huiswerk (Tekst)analyse van de jaarstukken en andere relevante documenten.	Rapporteurs bestuderen het betreffende programma van het geselecteerde onderwerp en stellen eerste observaties en bevindingen op: > Wat zijn bevindingen op hoofdlijnen rondom de negen kernvragen? > Welke informatie missen we nog en waar zouden we die kunnen vinden? <i>De externe begeleiders bieden instrumenten als hulpmiddel voor de analyse, zijn online beschikbaar om steun te bieden en mee te helpen bij de analyse en bestuderen zelf ook de stukken.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Externe begeleiders beschikbaar voor online hulp.
Online bijeenkomst 2 Opstellen eerste bevindingen na lezing programma.	Dit is een gezamenlijke bijeenkomst met de rapporteurs, ambtelijk sleutelpersonen en externe begeleiders: > Bespreken eerste bevindingen. > Welke informatie missen we nog en waar zouden we dat kunnen vinden? > Wat nog te doen? <i>Ook de ambtelijk sleutelpersonen zijn bij deze bijeenkomst aanwezig, zodat er een gesprek kan ontstaan over de relevante inhoud van de programma's.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Ambtelijk sleutelpersonen • Externe begeleiders
Huiswerk Analyse van doelen en beleidsindicatoren	Rapporteurs verdiepen de analyse met hulp van beleidsindicatoren op drie niveaus van een prestatieladder: maatschappelijke effecten, uitvoeringsprestaties en benutting van middelen.	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Externe begeleiders beschikbaar voor hulp
Bijeenkomst 3 Opstellen bevindingen en conclusies Afstemming concept rapportages	Dit is een gezamenlijke bijeenkomst met de rapporteurs en externe begeleiders: > Laatste check of alle negen kernvragen zijn beantwoord. > Opstellen eerste concept voor powerpoint rapportages.	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Externe begeleiders

Rapportage Opstellen definitieve rapportage	<p>Opstellen definitieve powerpointrapportage waarin alle negen kernvragen zijn beantwoord.</p> <p>De externe begeleiders ondersteunen de rapporteurs bij het opstellen hiervan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Externe begeleiders
Online bijeenkomst 4 Technische bijeenkomst met woordvoerders van de fracties	<p>In een technische bijeenkomst presenteren de rapporteurs de bevindingen, conclusies en aanbevelingen aan de woordvoerders van de fracties. Het doel van deze bijeenkomst:</p> <ul style="list-style-type: none"> > een analyse waar de gehele raad achter staat; > inventariseren van politiek relevante onderwerpen voor het debat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs • Wordvoerders • Externe begeleiders
Gesprek met portefeuillehouders	<p>Colleges zijn niet altijd gewend dat raden zelf op onderzoek gaan. Daarom kan het belangrijk zijn vanaf het begin te investeren in de relatie met de betrokken wethouder en de ambtelijke organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporteurs en griffie.
Behandeling Jaarstukken in de raad		

Optioneel

Wij stellen voor om de stappen, gebruikte instrumenten, hulpmiddelen en het gehele proces vast te leggen in een handreiking voor de auditcommissie en de Griffie. Doel is zorg te dragen voor een goede overdracht van het proces en de werkwijze zodat de komende jaren de raad, Griffie of auditcommissie in staat wordt gesteld een Duisenbergonderzoek zelf te starten en uit te kunnen voeren, zonder of met minimale ondersteuning van externe begeleiders.

3 Over Partners+Pröpper

Bureaubeschrijving

Partners+Pröpper is een bestuurskundig onderzoeks-, advies- en training bureau voor het openbaar bestuur en is gespecialiseerd in:

- Beleidsevaluatie en (Rekenkamer)onderzoek.
- Bestuurskrachtonderzoek en –ontwikkeling (KING gecertificeerd).
- (Keten)samenwerking met maatschappelijke organisaties;
- Intergemeentelijke samenwerking en fusies;
- Regievoering en opgave gestuurd werken;
- Burgerparticipatie en Doe-democratie.

Partners+Pröpper werkt aan de innovatie van het openbaar bestuur en organisaties, processen en werkwijzen in het publieke domein. Steeds voeden wij onze advisering met nieuwe bevindingen uit onderzoek.

Meer informatie over ons bureau:

www.partnersenpropper.nl

www.opgavengestuurdwerken.nl

Referenties:

- *Rekenkamercommissie Hof van Twente*, onderzoek sturen met behulp van beleidsindicatoren
- *Rekenkamercommissie Dinkelland, Losser en Oldenzaal*: onderzoek sturen met behulp van beleidsindicatoren
- *Gemeente Ede*, begeleiden auditcommissie analyse begroting aan de hand van methode Duisenberg
- *Gemeente Arnhem*, begeleiden auditcommissie analyse begroting aan de hand van methode Duisenberg
- *Gemeente Dordrecht*: verzorgen verdiepende werkateliers voor raadsleden over de invulling van de kaderstellende rol van de raad, tevens korte proeverij in het kader van het introductieprogramma voor nieuwe raadsleden.
- *Honderden onderzoeken voor lokale rekenkamers*, onderzoeken doeltreffendheid van het beleid op een breed aantal terreinen.

Onderzoekers

Het onderzoek wordt uitgevoerd door Ing. Peter Struik MBA (projectleider/hoofdonderzoeker), Joost Gerrits MSc (onderzoeker) en Hilda Sietsema (onderzoeker/projectcoördinatie).



Ing. Peter Struik MBA is directeur van Partners+Pröpper Noordwijk. Hij studeerde techniek, management & organisatie en management & economie aan de TH-Rijswijk, TSM Business School en The Hague University. Tijdens zijn laatste studie MBA koos hij het hoofdvak "Strategic Management" en zijn afstudeerscriptie betrof het onderwerp "Strategic Alliances".

Peter is na een carrière in de hightech industrie in 1999 gestart met zijn activiteiten op het gebied van interim management en advies met nadruk op de overheid. Na een aantal opdrachten m.b.t. herstructureringen en reorganisaties heeft hij zich vanaf 2002 met name geconcentreerd op de vernieuwing van de bedrijfsvoering binnen de rijksoverheid bij het Ministerie van VROM, Ministerie van Justitie, Ministerie van Verkeer en Waterstaat en het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Vanaf januari 2009 is Peter werkzaam voor Partners+Pröpper en richt hij zich op het kernthema samenwerking. Waaronder samenwerking tussen gemeenten onderling en tussen gemeenten en inwoners, bedrijven en (maatschappelijke) organisaties. Peter heeft veel ervaring met (a) onderzoek voor lokale rekenkamers met betrekking tot uiteenlopende onderwerpen en (b) bestuurskrachtonderzoeken. Peter was directeur van de rekenkamer Langedijk van 2014 t/m 2021 en was van 2014 t/m 2018 directeur van de rekenkamer Nieuwkoop.

In al zijn onderzoeken speelt de vraag wat de doeltreffendheid is van het gemeentelijk beleid en/of de raad in staat is om te sturen op doeltreffendheid aan de hand van de beleidsindicatoren en geformuleerde doelen zoals opgenomen in de verschillende P&C-producten van gemeenten. Tevens begeleidt hij raden om hun kaderstellende en controlerende rol te versterken. Dat doet hij via werkateliers en in het kader van introductieprogramma's voor nieuwe raadsleden.

Recente opdrachten zijn:

- *Rekenkamercommissie Hof van Twente*, onderzoek sturen met behulp van beleidsindicatoren.
- *Rekenkamercommissie Dinkelland, Losser en Oldenzaal*: onderzoek sturen met behulp van beleidsindicatoren.
- *Gemeente Dordrecht*: verzorgen verdiepende werkateliers voor raadsleden over de invulling van de kaderstellende rol van de raad, tevens korte proeverij in het kader van het introductieprogramma voor nieuwe raadsleden.



Drs. Oscar Kramer is onderzoeker/adviseur en binnen het bestuurskundig onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpper. Hij studeerde Geschiedenis met een focus op politiek & maatschappij in historisch perspectief en Bestuurs- & Organisatiewetenschappen aan de Universiteit Utrecht. Tijdens deze laatste studie richtte hij zich op onderwerpen als publieke governance, -besluitvorming, -verantwoording en burgerschap. Zijn afstudeerscriptie betrof het onderwerp 'Europees burgerschap en Europeanisering van organisaties van burgers'.

Na een periode als onderzoeker bij het Nationaal Archief was Oscar in 2014-2016 werkzaam als organisatieadviseur bij het Openbaar Ministerie. Hier gaf hij vorm aan een project gericht op vernieuwing en kwaliteitsverbetering in de werkprocessen gerelateerd aan de WOB (Wet Openbaarheid van Bestuur). De ontwikkeling en introductie van een nieuw registratiesysteem met het creëren van het nodige draagvlak nam een centrale positie in. Van 2017

tot 2019 was Oscar werkzaam als beleidsmedewerker bij Reddingsbrigade Nederland. Hier hield hij zich bezig met het ontwikkelen en implementeren van beleid. Ook gaf hij leiding en begeleiding aan projecten op onderwerpen als bestuurlijke vernieuwing, privacywetgeving (AVG), grensoverschrijdend gedrag & seksuele intimidatie, opleiden & vakbekwaamheid, verenigingsondersteuning & vrijwilligersbeleid. Aanvullend nam hij zitting in overlegorganen en projectgroepen met externe partijen waaronder sportbonden & NOC*NSF, hulpverleningsdiensten, Rijkswaterstaat, gemeenten, softwareontwikkelaars en verschillende onderzoek- en adviespartijen.

Vanaf 2019 richt Oscar zich op onderzoek, advisering en interim-management voor verenigingen, stichtingen en sociale ondernemingen. In deze hoedanigheid werkt hij aan verbetering, ontwikkeling en professionalisering van maatschappelijke organisaties.

Vanaf januari 2021 werkt hij als onderzoeker en adviseur bij Partners+Pröpper waar hij zich richt op beleidsevaluaties en rekenkameronderzoeken voor gemeenten.

Kwaliteitsbewaking

REKENKAMERONDERZOEK DOOR PARTNERS+PRÖPPER

Partners+Pröpper heeft zeer ruime ervaring met (beleids)evaluatie en rekenkameronderzoek. Onderzoekers van Partners+Pröpper zijn zich terdege bewust van het specifieke karakter van rekenkameronderzoek in vergelijking met ander beleidsonderzoek: de politiek-bestuurlijke context en de onafhankelijke positie van de rekenkamer daarin, de vereiste transparantie en traceerbaarheid in onderzoeksmethodiek en de zorgvuldigheid die het proces van ambtelijk en bestuurlijk hoor en wederhoor van de onderzoekers vraagt. Onderzoekers van Partners+Pröpper hebben ruime ervaring met onderzoeksmethoden en -technieken die dit specifieke karakter van rekenkameronderzoek ondersteunen, zoals:

- onderzoek doen aan de hand van een expliciet toetsingskader (normenkader);
- verificatie van gespreksverslagen door de betrokkenen: nauwgezette controle op feitelijke juistheid;
- objectiviteit van onderzoeksbevindingen: het 'gronden' van bevindingen met een combinatie van bronnen (triangulatie), waarbij interviews te allen tijde dienen als ondersteuning en inkleuring van bevindingen die via andere bronnen als documentstudie verkregen zijn (géén opinieonderzoek).

BEROEPSREGELS

Partners+Pröpper committeert zich bij de uitvoering van alle projecten aan de professionele en ethische gedragscodes (RESPECT) die de Europese Commissie heeft opgesteld. Zie voor nadere informatie www.respectproject.org.

EERDERE OPDRACHTEN DOOR PARTNERS+PRÖPPER

Voor de gemeente Arnhem begeleidde ons bureau in 2021 het Duisenbergonderzoek en voor de lokale rekenkamer het onderzoek naar onderwijshuisvesting.

VERTROUWELIJKHEID

Alle medewerkers van Partners+Pröpper die bij dit onderzoek betrokken zijn, zullen zich zowel tijdens als na afloop van het onderzoek houden aan de bij dit onderzoek passende geheimhoudingsplicht. Onderzoekers rapporteren uitsluitend aan de rekenkamercommissie en doen geen mededelingen over verloop en/ of uitkomsten van het onderzoek naar welke in- of externe partij dan ook.

CONTINUÏTEIT EN VERVANGING

In geval van onvoorziene afwezigheid van langdurige aard garanderen wij dat de werkzaamheden van de in deze offerte voorgedragen contactpersoon en onderzoekers worden overgenomen door één van de andere onderzoekers van Partners+Pröpper.

DE INZET VAN ONLINE MIDDELEN

In 2020 en 2021 hebben wij door de coronamaatregelen zeer veel online gesprekken gevoerd in het kader van onderzoek, en hebben wij ook vele online werkateliers en trainingen mogen geven. Daarin hebben we een unieke vorm ontwikkeld die zoveel mogelijk als 'live' voelt. We hebben ontdekt dat we hier goed in zijn, en krijgen dat ook te horen van onze klanten. Wij willen deze mogelijkheid graag blijven benutten, natuurlijk geheel op maat zoals men van ons gewend is. Daarbij past ook een hybride aanpak, waarbij we deels live en deels online gesprekken voeren, werkateliers en trainingen verzorgen. Dit wordt ook wel een 'fygitale' aanpak genoemd waarbij de grens tussen fysiek en digitaal vervaagt (Fysiek en digitaal= fygitaal).

We hebben inmiddels, in eerste instantie noodgedwongen maar later uit enthousiasme, veel ervaring met online bijeenkomsten opgedaan. We ontdekten daarbij veel voordelen. Een voor de hand liggend voordeel is dat er minder reistijd is, voor zowel de deelnemers als onze onderzoekers en trainers. Het plannen van gesprekken in de vaak drukke agenda's van mensen is daarom een stuk makkelijker. Minstens zo belangrijk vinden wij het duurzame aspect, het aantal kilometers dat wij in de auto zaten of in het openbaar vervoer is drastisch minder geworden. Hiermee dragen wij bij aan een vermindering van de CO₂-uitstoot en uitstoot van andere milieuvriendelijk stoffen. Wat ons ook opvalt is het didactische voordeel. Als je bijvoorbeeld een fysieke bijeenkomst voor een werkatelier of training, van normaal gesproken een volle dag, opsplijt in twee online dagdelen met een maand ertussen, profiteer je van het leereffect; deelnemers gaan in die maand met het geleerde aan de slag, oefenen en nadenken. Dat brengen ze bij de volgende sessie in. We zien daardoor dat kennis beter blijft hangen en in de praktijk wordt toegepast. Ook blijkt uit onze praktijk dat online gesprekken productiever zijn, deelnemers zijn meer gefocust en komen sneller tot de kern.

Voor het houden van online gesprekken en -werkateliers en -trainingen, hebben wij in ons kantoor te Noordwijk een professionele studio gebouwd van waaruit wij onze diensten op een actieve en interactieve wijze verzorgen. Geen onderzoeker of trainer die statisch achter een laptop powerpointsheets deelt, maar een werkwijze die de manier van 'live' gesprekken voeren en trainen benadert. We werken met de beste apparatuur en software. Wij hebben goede ervaringen met het verzorgen van gesprekken en online trainingen tot maximaal 25 deelnemers. Daarbij merken we op een groepsgrootte van maximaal 12 deelnemers optimaal is. Er wordt van onderzoekers en trainers namelijk veel gevraagd bij online bijeenkomsten om mensen bij de les te houden. Dit doen wij onder andere door variatie in gesprekstechnieken en werkvormen aan te bieden, zoals mensen in groepjes aan een opdracht te laten werken of zelfstandig een half uur aan de gang te laten gaan of gezamenlijk te werken in een online whiteboard. De deelnemers hebben die interactiviteit nodig en worden daardoor extra gemotiveerd.

Nadelen zijn er uiteraard ook: het gemis van het sociale aspect, het netwerken. Het is onze ervaring dat je online wel sneller tot de kern komt. Niet onbelangrijk: de trainer ziet minder het non-verbale contact en communicatie. Heeft iemand even minder aandacht? Of wil iemand iets zeggen maar komt degene niet aan bod? Via het scherm is dat lastiger op te merken. Dat laatste ondervangen we met verschillende technieken. Mensen die wat introvert zijn, kunnen makkelijker via de chat hun vraag stellen. Zo wordt een nadeel weer een voordeel. Ook werken we in onze studio met een zeer groot interactief scherm (smartboard) waardoor de videobeelden van mensen uitvergroet zijn, hierdoor nemen wij toch veel non-verbale signalen waar. Of we werken met verschillende schermen, waarbij wij in kunnen zoomen op specifieke personen en tegelijkertijd het overzicht behouden met hulp van het grote scherm.

4 Begroting

Activiteiten Duisenbergonderzoek voor twee onderwerpen	Dagen
Vier gezamenlijke bijeenkomsten met rapporteurs: <ul style="list-style-type: none"> • Werksessies van 2,0 uur • Ondersteuning door 2 externe begeleiders • Inclusief voorbereiding en verslaglegging van de werksessies 	3,00
Begeleiden huiswerk: <ul style="list-style-type: none"> • Ondersteuning door een van beide externe begeleiders 	1,75
Opstellen rapportage: <ul style="list-style-type: none"> • Ondersteuning door externe begeleiders 	2,25
Ondersteuning technische bijeenkomst presentatie aan de woordvoerders van de raad	0,50
Totaal dagen	7,50
Dagtarief, exclusief BTW	€ 1.358,-
Totaal, exclusief BTW	€ 10.185,-

Noot: wij gaan in de begroting uit van online bijeenkomsten.

Optioneel: borgen van de werkwijze in een handreiking	Dagen
Opstellen makkelijk leesbare en toegankelijke handreiking met uitwerking proces, werkwijze en instrumenten voor de auditcommissie en de Giffie.	3,00
Totaal dagen	3,00
Dagtarief, exclusief BTW	€ 1.358,-
Totaal, exclusief BTW	€ 4.074,-

Voorwaarden

- > De kosten zijn exclusief BTW en inclusief secretariaatskosten. In het geval een fysieke bijeenkomst wenselijk is rekenen wij voor deze bijeenkomst extra (reis)kosten. Dit doen wij met een gereduceerd tarief van € 55,- per uur reistijd.
- > Declaratie van het Duisenbergonderzoek geschiedt in vier termijnen. De eerste 50% na gunning van de opdracht, de tweede termijn (20%) bij voltooiing van de derde bijeenkomst, de derde termijn (20%) bij levering van het definitieve rapport en de laatste 10% bij afronding van het project.
- > Declaratie van het optionele deel geschiedt in twee termijnen. De eerste 50% na gunning van de opdracht. De laatste 50% bij afronding van het project.
- > Deze offerte heeft een geldigheidsduur van 30 dagen, gerekend vanaf de datum van indiening van de offerte.
- > Tussentijdse wijzigingen in de omstandigheden van de opdracht of wijzigingen in de opdracht zelf, kunnen leiden tot een bijstelling van de offerte. In die gevallen bieden wij een bijgestelde offerte aan.
- > Op deze offerte zijn de Algemene Voorwaarden van de gemeente Arnhem van toepassing.

5 Ondertekening

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt en ondertekend:

Gemeente Arnhem

PARTNERS+PRÖPPER

Naam:

Ing. Peter Struik MBA

Functie:

Directeur Partners+Pröpper Noordwijk

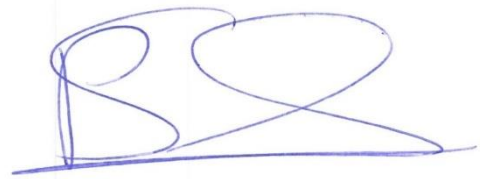
Plaats:

Noordwijk

Datum:

28 april 2022

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'P' and 'S' intertwined, followed by a horizontal line.