

Ministerie van EZK, Staattoezicht op de Mijnen

T.a.v. 5.1.2.e

Datum

18 februari 2021

Onderwerp

Projectadvies t.b.v. Parlementaire enquête Groninger Aardgas (PEGA)

**OFFERTE**

Geachte 5.1.2.e

Met dank voor de aanvraag ontvangt u hierbij onze vrijblijvende offerte volgens onderstaande specificaties.

### Mediavrouw

Wij verzorgen media/presentatie/verhoortrainingen voor bestuurders en (top)ambtenaren en zijn gespecialiseerd in het begeleiden van organisaties en hun (oud)medewerkers wanneer zij te maken krijgen met verhoren, bijvoorbeeld omdat ze onderwerp zijn van een parlementair onderzoek of enquête. Onze rol is die van 'kritische vriend': met open vizier, onafhankelijk en waar nodig stevig. We kijken met ons - journalistieke en publieke - oog van buiten en hebben tegelijkertijd kennis van en begrip voor hoe het 'binnen' werkt. Zowel organisatorisch als in de politiek-bestuurlijke verhoudingen.

Mediavrouw is in 2004 opgericht door 5.1.2.e Een bureau dat anderen helpt hun waarachtige verhaal te vertellen. In de afgelopen jaren heeft zij de methode 'bewust authentiek' ontwikkeld, gebaseerd op het idee dat mensen onbewust in hun defensiemechanismen schieten wanneer ze kritisch bevraagd worden; in een radio/televisie interview of tijdens een stevig verhoor. Het gevolg van defensief gedrag is dat een optreden niet congruent en daardoor minder overtuigend en betrouwbaar is: de authenticiteit ontbreekt. Je bewust worden van het (eigen) ongemak, dat niet uit de weg gaan en juist erkennen is dé sleutel naar het waarachtige en daarmee geloofwaardige verhaal. Eerdere opdrachtgevers die we bijstonden rondom parlementaire onderzoeken/enquêtes zijn het ministerie van OCW (onderwijsvernieuwing), I&W (Fyra) en Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Kinderopvangtoeslag).

### Trainers

5.1.2.e put haar kennis over 't medialandschap en de politiek/bestuurlijke wereld zowel uit haar ruime werkervaring in de landelijke radio-en tv-journalistiek als uit haar werk als trainer voor vele ministeries, inspecties, gemeenten en uitvoeringsorganisaties. Ze werkte als politiek verslaggever voor RTL-nieuws (o.a. de IRT-enquête), en als politiek commentator voor het NOS-programma Met Het Oog Op Morgen waarvoor ze ondermeer de Bijlmer enquête versloeg. Later deed ze de 3-jarige opleiding Pulsar trainer/coach die is gericht op transformatie en het integreren van het persoonlijke en het professionele.

5.1.2.e heeft ruim tien jaar ervaring als tv-journalist bij het onderzoeksjournalistiek programma

5.1.2.e Sinds 2006 trad zij op als communicatiestrateg, eerste woordvoerder en coördinator van communicatie-afdelingen, onder meer bij 5.1.2.e

en 5.1.2.e Zij heeft vanuit communicatie meerdere onderzoeken begeleid, waaronder die naar de organisatie van 5.1.2.e door 5.1.2.e het onderzoek naar het afhandelen van dossiers over meldingen van 5.1.2.e en het onderzoek van de

5.1.2.e Vanaf 2014 volgde zij diverse trainingen op het gebied van coaching en persoonlijke ontwikkeling 5.1.2.e.

## Project advies en begeleiding SodM

Opdrachtgever heeft gevraagd om het Staatstoezicht op de Mijnen te adviseren en begeleiden over en gedurende de looptijd van de Parlementaire enquête Groninger Aardgas. Wij maken uit de aanvraag op dat de SodM behoefte heeft aan het helder krijgen van het eigen verhaal en de manier waarop dat zowel schriftelijk als mondeling overgebracht kan worden aan de enquêtecommissie. Op basis van onze eerdere ervaringen met het begeleiden van organisaties in hun enquête-traject, realiseren we ons als geen ander hoe groot de impact van een parlementaire enquête is; zowel op de organisatie als geheel als op de individuele ambtenaren die -besloten en/of openbaar- gehoord gaan worden. We bieden daarom ook graag onze diensten aan.

De vraag splitst zich uit in drie onderdelen die we hier willen beschrijven:

### *1) Advies op en schrijven van de synopsis*

Het SodM ontvangt een vordering van de enquêtecommissie die moet leiden tot het verstrekken van informatie over haar rol en betrokkenheid bij de Groninger aardgaswinning. De toezichthouder wil dat op een open, eerlijke en onafhankelijke wijze doen. Tegelijkertijd is duidelijk dat het ondoenlijk, onmogelijk en zelfs onwenselijk is om alle stukken die wellicht op de vragen betrekking hebben (20 TB!) allemaal te lezen en vervolgens aan de Commissie te sturen. Het is eenvoudigweg té veel. Om die reden kiest het SodM voor het samenstellen van een hoofdlijndocument aan de hand waarvan gekeken wordt waar en welke verdiepingdocumenten nodig zijn. Het verzamelen en rangschikken gebeurt in eerste instantie op basis van de eigen interne kennis en ervaring. Tegelijkertijd is het van belang om met een 'extern oog' naar de informatie te kijken. Wij kunnen dat -scherpe- oog voor hen zijn.

Op basis van wat het SodM ons aanlevert, zullen wij onszelf een beeld proberen te vormen van het verhaal dat uit deze stukken naar boven komt; op welke manier is het SodM in al die jaren betrokken geweest bij de aardgaswinning in Groningen (formeel maar ook praktisch en informeel)? Wat waren haar wettelijke taken? Hoe zijn die opgevat en ingevuld? Welke rol zag de toezichthouder voor zichzelf? Hoe lagen de verhoudingen met het ministerie van EZK en de andere stakeholders? Wanneer heeft ze geacteerd en wanneer niet? En welke besluitvorming lag hieraan ten grondslag? Welke (wettelijke) belemmeringen lagen er en hoe is ze met die belemmeringen omgegaan? Zijn er cruciale (kantel)momenten aan te wijzen en door wie/wat zijn die veroorzaakt? En, zeker niet onbelangrijk, in hoeverre heeft het SodM zich ontvankelijk getoond voor signalen van buiten die er op wezen dat de aardgaswinning tot onveilige situaties zou kunnen leiden in het wingebed? En heeft ze daar -actief- gehoor aan gegeven?

We zullen onafhankelijk en kritisch op zoek gaan naar de antwoorden op deze vragen. Waar we het idee hebben dat informatie ontbreekt, zullen we dat aangeven. Waar mogelijk zal die alsnog moeten worden toegevoegd en als dat niet mogelijk blijkt, zal helder moeten worden toegelicht hoe dat kan. Wij geloven in het vier-ogen-principe en stellen daarom voor om twee van onze mensen alle stukken die worden aangedragen te laten lezen. Op die manier houden we elkaar scherp en wordt het risico op het 'missen' van belangrijke informatie of het stellen van de juiste vragen heel klein gemaakt. Om een eerste gevoel te krijgen bij het verhaal, zouden we al in een vroeg stadium een uitgebreid gesprek willen inplannen met de belangrijkste inhoudelijke experts. Daarnaast willen we deze experts ook graag tussentijds onze vragen kunnen stellen als dat nodig is.

5.1.1.c

We zullen tijdig -uiterlijk de 1<sup>e</sup> week van april- de synopsis geschreven hebben; het verhaal dat naar boven komt na het lezen van alle stukken over de rol die het SodM de afgelopen 60 jaar heeft gespeeld in en rond de Groninger aardgaswinning.

De planning van de enquêtecommissie laat zien dat er tijdens het feitenonderzoek (half april tot november 2021) aanvullende stukken kunnen worden opgevraagd. Wij houden er rekening mee dat het SodM naar aanleiding daarvan ook om advies zal vragen. We rekenen daar 1,5 werkweek voor.

## **2) Trainen besloten verhoren + debriefing**

Vanaf december 2021 kunnen (oud)medewerkers van de SodM worden gehoord door de enquêtecommissie. Opdrachtgever schat in dat het om twaalf mensen gaat. Dat is in onze ogen een royale inschatting; tegelijkertijd is de reikwijdte van deze enquête -meer dan 60 jaar- en het feit dat het SodM al die jaren en op verschillende thema's een rol heeft vervuld natuurlijk groot.

Ons voorstel is om de mensen die worden opgeroepen voor het besloten verhoor een individueel begeleidingstraject aan te bieden vanaf het moment van oproep tot vlak ná het verhoor. Hoewel een openbaar verhoor natuurlijk nog meer impact heeft, is onze ervaring is dat een besloten verhoor ook al snel tot dynamiek en spanningen kan leiden binnen de organisatie. Zeker ook bij de medewerker of leidinggevende die het betreft.

Het begeleidingstraject bestaat uit drie delen:

- 

5.1.1.c

- 

- 

We willen benadrukken dat de trainingssessies niet tot doel hebben om inhoudelijk alle mogelijke vragen door te nemen. Wél om samen op zoek te gaan naar het eigen verhaal en het vermogen om dat goed voor het voetlicht te krijgen. Zo laten we mensen zien dat ze onderscheid kunnen maken tussen wat er beleidsmatig is gebeurd en wat hun persoonlijke opvatting is. Ook het bewust maken van de eigen rol en verantwoordelijkheden en deze helder kunnen afbakenen in een gesprek geeft vaak al meer zelfvertrouwen.

Tijdens het hele begeleidingstraject -volgens de planning tot uiterlijk mei 2022- kunnen de mensen die besloten gehoord worden gebruik maken van de mogelijkheid om tussentijds met ons te sparren of gewoon even stoom af te blazen. Soms is dat prettig om te kunnen doen buiten de eigen directe werkomgeving.

De vraaggesprekken op camera vinden plaats in 5.1.1.c 5.1.1.c waar wij regelmatig mee werken en dat voorzien is van alle facilitaire benodigdheden. Daarbij is het ook een prettige plek die bestaat uit twee ruimtes, goeie koffie heeft en uitkijkt op 5.1.1.c. Om kostenefficiënt te werken gaan we er vanuit dat de gesprekken op camera zodanig worden ingepland, dat per dag minimaal twee en waar mogelijk drie getuigen op één dag getraind kunnen worden. Waarbij het ook onze voorkeur heeft om de dagen zo dicht mogelijk op elkaar te plannen. De tijdsblokken zijn flexibel in te richten en waar nodig zijn we ook het weekend beschikbaar, mits tijdig gepland. De lunch kan door ons verzorgd worden indien gewenst.

### **3) Trainen openbare verhoren + debriefing**

De openbare verhoren die gepland zijn in het voorjaar van 2022 zullen van een andere orde zijn dan de besloten gesprekken. Ze zijn ook niet of nauwelijks te vergelijken met een 'gewoon' Kamerdebat of een kritisch tv-interview. De combinatie van grote media-aandacht, veel 'partijen' met verschillende belangen en Kamerleden die in de commissie hun werk als waakhond van de democratie zeer serieus nemen, kent een eigen dynamiek die bij tijd en wijle zeer explosief kan zijn. Zowel voor ervaren leidinggevendenden die publieke optredens gewend zijn, als voor de ambtenaren die grotendeels buiten beeld werken, is het van belang hierop voorbereid te zijn. Niet alleen inhoudelijk maar zeker ook mentaal. Want méér nog dan de kennis over de feiten wordt gekeken naar houding. Naar wat iemand (non-verbaal) uitstraalt. Met andere woorden: beeldvorming is vaak nog veel bepalender dan de letterlijke inhoud van het vertelde verhaal.

Graag willen we de deelnemers hiervan bewust maken tijdens een halve dag verhoortraining zodat ze niet voor verrassingen komen te staan en goed voorbereid zijn; onze inzet is dat ze na afloop van de training op een open -maar niet naïeve(!)- manier het verhoor tegemoet kunnen treden en zelfbewust hun eigen verhaal kunnen doen. Na afloop van de daadwerkelijke verhoren stellen we een debriefingstraject voor.

De verwachting van opdrachtgever is dat zes mensen van het SodM zullen worden opgeroepen om als getuige onder ede te verschijnen voor de parlementaire enquêtecommissie. Het is goed mogelijk dat de commissie alleen mensen op directeursniveau en hoger vraagt. In dat geval zou het ook minder mensen kunnen betreffen. We willen met ieder die opgeroepen wordt in een trainingssetting zo dicht mogelijk de 'echte' situatie van een openbaar verhoor benaderen. Dat betekent een veel grondiger voorbereiding: we vragen SodM om de verhoren te volgen en samen te vatten, alsook dagelijkse media-analyses te maken die betrekking hebben op de enquête. Waar mogelijk zullen we zelf de verhoren volgen die van invloed kunnen zijn op de vragen die aan de getuigen van het SodM zullen worden gesteld. Al deze informatie nemen we tot ons en verwerken we in de vragen die we tijdens de verhoortraining zullen stellen.

5.1.1.c bouwen we voor deze gelegenheid om tot enquêtezaal, inclusief een lange tafel met meerdere ondervragers; 5.1.1.c trainers, aangevuld met ingevoerde mensen van het SodM. We oefenen met kritische vragen over de thema's waarvan we verwachten dat die aan de orde zullen komen. Maar ook -met op het oog- hele eenvoudige zaken, zoals het afleggen van de eed of gelofte en de manier waarop iemand zichzelf introduceert (functie, wanneer, welke afdeling, rol/taakverdeling/inzet in relatie tot het onderwerp).

5.1.1.c  
Dat doen we steeds in een kleinere setting, namelijk 1-op-1 om op die manier de optimale veiligheid te kunnen bieden. De beelden helpen om patronen en gedragingen zichtbaar te maken die ontstaan op de spannende momenten. Dat is ook waarom we met camera werken en veel tijd besteden aan het terugkijken.

Dat doen we op drie niveaus tegelijk:

- *Technisch*      *welke 'gespreksregels' zijn er en hoe kun je ze inzetten om zelf het gesprek te sturen?*
- *Persoonlijk*    *waar ligt je kracht, wat zijn je valkuilen, welke mechanismes zitten in de weg?*
- *Inhoudelijk*    *wat is de essentie van het verhaal en hoe breng je dat over op het grote publiek?*

Voor alle deelnemers geldt dat ze van tevoren een heldere intake krijgen waarin ze alvast een goed beeld krijgen van de opzet van de training en worden aangezet om zich voor te bereiden. We zullen ze daarin ook vragen om het besloten gespreksverslag dat ze eerder hebben ontvangen met ons te delen.

De training zelf bestaat uit vijf onderdelen:

- 1) A large grey rectangular area redacting the content of the first training module. The text '5.1.1.c' is visible in the top left corner of this area.
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)

We adviseren om bij iedere training met name tijdens de twee eerste onderdelen een inhoudelijke medewerker van het SodM aanwezig te laten zijn en wellicht ook één communicatieadviseur en/of woordvoerder. Deze toehoorders kunnen ook ingezet worden als mede-onderzoekers (al dan niet actief). Ook voor deze trainingen geldt dat we uitgaan van twee deelnemers op één dag.

Na afloop van het daadwerkelijke openbare verhoor zijn er twee debriefingsmomenten:

- Direct na afloop; een eerste 'ontladingsmoment', 1-op-1, eventueel aangevuld met een medewerker vanuit de organisatie.  
Duur: 1 uur
- Gezamenlijke debriefingssessie binnen 1 of 2 weken met alle getuigen van SodM, onder leiding van Mediavrouw en in de aanwezigheid van -een deel van- het ondersteunende projectteam. Hier kan worden teruggeblikt met elkaar. Inhoudelijk maar zeker ook emotioneel. Er wordt teruggeblikt en besproken wat de impact is van de verhoren op individueel niveau en op de organisatie als geheel. Er zal ook worden gekeken naar het vervolg. Wat is er intern nog nodig; voor de organisatie als geheel alsook voor de afzonderlijke individuen? Waar moet de organisatie op voorbereid zijn?  
Duur: 4 uur

Tot slot.

Om goed en professioneel met elkaar te kunnen werken gedurende dit hele traject, maken we graag aan het begin heldere afspraken over planning en inzet. Het liefst doen we dat met één en dezelfde contactpersoon bij het SodM. We kunnen ons voorstellen dat de interne projectgroep van het SodM regelmatig bij elkaar komt voor afstemming. Waar mogelijk sluiten we daar graag bij aan, zodat we feeling hebben en houden met wat er intern speelt en onze inbreng kunnen geven als dat nodig is.

Het proces van deze parlementaire enquête zal lang en intens zijn. Het is mogelijk dat zich situaties voordoen die we nu niet -kunnen- voorzien. We zijn flexibel en pragmatisch en kunnen op onvoorziene omstandigheden gevraagd en ongevraagd adviseren en acteren als dat nodig is. Daarnaast kan het ook zijn dat er op individueel niveau meer behoefte is aan 'coachende begeleiding', bijvoorbeeld rondom en na afloop van de openbare verhoren. In al deze gevallen rekenen we ons uurtarief.

Facturatie zal in delen geschieden waarbij we in principe de tijdsplanning van de commissie volgen, zodat we telkens -indien van toepassing- aan het einde van een periode een deelfactuur indienen.

## Kosten

### 1) Advies op en schrijven van de synopsis

*Periode tot half april (opleveren synopsis in eerste aanleg)*

- Inlezen stukken (160 uur)	€	5.1.1.c
- Verdiepende gesprekken in de organisatie (24 uur)	€	5.1.1.c
- Spiegelsessie met de stuur/projectgroep (dagdeel)	€	5.1.1.c
- Schrijven van het advies (60 uur)	€	5.1.1.c
- Wekelijkse afstemming en overleg (10 uur)	€	5.1.1.c

*Periode van half april tot november (aanvullende vragen vanuit de commissie)*

- Inlezen, afstemmen, adviseren (60 uur)	€	5.1.1.c
--	---	---------

**Totaal deel 1:** € 5.1.1.c

### 2) Trainen besloten verhoren + debriefing

Begeleidingstraject en debriefing per deelnemer

• <u>Vorbereiding</u> inlezen + opstellen vragen (4 uur)	€	5.1.1.c
• <u>Virtuele intake</u> (1 uur via Webex)	€	5.1.1.c
• <u>Gesprekstraining</u> *		
-trainer	€	5.1.1.c
-studiolocatie, faciliteiten inclusief cameravrouw	€	5.1.1.c
-hand-out + persoonlijke beveiligde webpagina met de opnames	€	5.1.1.c
• <u>Debriefing</u>	€	5.1.1.c

*\*we gaan hierbij uit van drie deelnemers per dag. Bij twee deelnemers geldt een opslag van 25% per deelnemer op het trainerstarief en de studiolocatie/cameravrouw. Bij één deelnemer is dat 50% op het trainerstarief en de studiolocatie/cameravrouw*

### 3) Trainen openbare verhoren + debriefing

#### Algemene voorbereiding

- lezen algemene dossiers (16 uur)	€	5.1.1.c
- lezen/luisteren/kijken relevante mediaberichten (20 uur)	€	5.1.1.c
- kijken/luisteren naar enquête-verhoren (40 uur)	€	5.1.1.c *

#### Verhoortraining\*\* en debriefing per deelnemer

• Opstellen enquêtevragen (op basis v/h persoonlijke dossier)	€	5.1.1.c
• training (met 2 trainers)	€	5.1.1.c
• studiolocatie, faciliteiten inclusief cameravrouw (dagdeel)	€	5.1.1.c
• hand-out + persoonlijke beveiligde webpagina met de opnames	€	5.1.1.c
• Debriefing (direct na afloop v/h verhoor + sessie samen)	€	5.1.1.c

*\*Het is mogelijk om dit intern bij de SodM te beleggen maar dat vraagt scherpheid en snelheid; we willen de trainingen zo kort als mogelijk op het daadwerkelijke verhoor plannen en dat betekent dat de samenvatting van een verhoor al dezelfde avond gereed moet zijn zodat wij dat nog tot ons kunnen nemen. Inclusief verwijzingen naar tijdstippen waarop belangrijke momenten zijn terug te zien.*

*\*\*We gaan uit van twee deelnemers op één dag (één in de ochtend en één in de middag) Indien dat niet mogelijk blijkt geldt een opslag van 25% op het trainerstarief en de studiolocatie/cameravrouw*

We hanteren een uurtarief van € 5.1.1.c euro voor onvoorziene adviesvragen of bijvoorbeeld het schrijven van een persoonlijke evaluatie voor de deelnemers aan de verhoortraining (a 1 uur per deelnemer).

De genoemde bedragen in deze offerte zijn inclusief alle (reis)kosten en exclusief 21% BTW. Deze offerte is 3 maanden geldig. Graag ontvangen wij binnen deze termijn uw bevestiging, dan wel afwijzing. Indien u naar aanleiding van deze offerte nog vragen heeft, zien wij deze graag tegemoet.

Wij vertrouwen erop u hiermee een passende offerte te hebben aangeboden en zien uit naar uw reactie.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

5.1.2.e | Mediavrouw

Mediavrouw gaat vertrouwelijk om met de informatie die zij in het kader van deze opdracht ontvangt. Op onze website is het privacy-statement terug te vinden. Persoonsgegevens worden nooit aan derden verstrekt. Ook onze algemene voorwaarden zijn terug te vinden op [www.mediavrouw.nl](http://www.mediavrouw.nl)