

## Voorwoord

Onderzoek als manier om maatschappelijke verandering te bewerkstelligen, of juist tegen te houden, staat de laatste jaren stevig in de belangstelling. Dit boek gaat precies daarover: over onderzoek dat is bedoeld om maatschappelijk impact te hebben. Het is de weerslag van meer dan twintig jaar ervaring met het doen van onderzoek in het publieke domein.

Het idee voor dit boek is gaandeweg ontstaan. Het begon met verbazing over de vele onderzoeken die in Nederland in het publieke domein worden gedaan. Die verbazing sloeg om in ergernis over onderzoek dat een beter lot verdient dan de bureaula, of dan een korte impuls aan langlopende discussies. Als ‘reflectieve professionals’ zochten we antwoord op de vraag wat wij daar zelf als onderzoekende adviseurs aan bijdragen. We vinden dat we het aan onze stand verplicht zijn om de balans op te maken van al die jaren dat we onderzoek doen en onszelf de maat te nemen. Want ook ons eigen onderzoek heeft niet altijd de impact die we hopen en krijgt niet altijd de opvolging die we ervan verwachten. Om dit boek te schrijven, hebben we gereflecteerd op onze eigen onderzoekspraktijk en die reflectie in een breder verband geplaatst, verbonden met literatuur en aangevuld met inzichten van experts.

Alle auteurs werken bij Lysias, een optimistisch onderzoeks- en adviesbureau. Met dat optimisme zijn we ook begonnen aan het schrijfproces. Toen realiseerden we ons nog niet hoe lastig het is om een boek te schrijven – dat is wel even iets anders dan een onderzoeksrapport. Maar we wisten ook nog niet hoeveel het ons zou opleveren, aan teamgeest en aan nieuwe inzichten.

We bedanken iedereen die ons in dit schrijfproces heeft geholpen, als sparringpartner, door het signaleren van actuele discussies over onderzoek en door teksten te lezen.

Speciale dank gaat uit naar degenen die hun inbreng leverden met een interview, naar werkstudent Roos Visser, die veel voorbereidend werk deed, en naar Hajé Nordbeck, die met zijn kritische review een belangrijke bijdrage leverde aan de structuur en leesbaarheid van dit boek.

We hopen dat we met dit boek een bijdrage leveren aan meer maatschappelijke impact van onderzoek voor het publiek domein.

*Magdeleen Sturm*

*Yoram Poot*

*Jolanda Edwards*

*Pieter van Eijsden*

*Sylvana Rikkert*

*Clemens Sengers*

*Uit onderzoek  
is gebleken dat  
onderzoeken  
veel leuker is  
dan antwoorden  
vinden*

---

LOESJE

# 1 Voorkom verspilling, doe doelgericht onderzoek



Onderzoek is een belangrijk instrument om te komen tot beter beleid, tot goed onderbouwde keuzes, tot slimme uitvoering of tot waarheidsvinding. Onze indruk als adviseurs en onderzoekers in het publieke domein is dat de Nederlandse overheid veel en zelfs steeds meer onderzoek laat doen naar sociale, infrastructurele en ruimtelijke vraagstukken. Soms doet ze veel onderzoek naar hetzelfde onderwerp – denk aan Lelystad Airport, Tata Steel, de kinderopvangtoeslagaffaire, de aardbevingsproblematiek in Groningen, de bouw van een nieuw stadion voor Feyenoord, of de aanleg van de Amsterdamse Noord/Zuidlijn en de Betuwelijn.

## Steeds meer onderzoek: feit of fictie?

Als onderzoekers wilden we natuurlijk weten of ons gevoel klopt met de werkelijkheid. We bevroegen ministeries en grote gemeenten om te weten te komen hoeveel onderzoek zij doen. Dat leverde weinig op. Gegevens over de hoeveelheid onderzoek ontbreken. Er bestaat geen centraal register waarin aanbestedende diensten het aantal opdrachten en het opdrachtenvolume voor onderzoek vastleggen. Ministeries, provincies en gemeenten houden ook individueel niet bij hoeveel onderzoek er elk jaar wordt uitgevoerd. We kunnen dus niet feitelijk onderbouwen hoeveel onderzoek wordt gedaan en of er sprake is van een toename.

Uit onze verkenning komen wel indicaties dat er veel onderzoek wordt gedaan. Zo vonden we dat alleen al het ministerie van SZW in 2019 jaarlijks circa 25 miljoen euro besteedde aan kennis en onderzoek.<sup>1</sup>

Om vast te stellen of ‘herhaalonderzoek’ een veelvoorkomend fenomeen is, probeerden we een beeld te krijgen van onderzoeken naar onderwerpen die veel in het nieuws zijn geweest. Ook daarvoor geldt dat het ondoenlijk is om een beeld te krijgen van de hoeveelheid onderzoek die hiernaar gedaan is. We konden bijvoorbeeld niet achterhalen hoeveel onderzoeken er zijn gedaan naar de introductie van de hogesnelheidstrein Fyra en het mislukken daarvan; een deel van deze rapporten bleek ook geheim. We deden hiervoor navraag bij het ministerie van I&W en deden bronnenonderzoek op basis van het eindverslag van de parlementaire enquête naar de Fyra. We kwamen uit op ten minste zeven onderzoeksrapporten die ingaan op de problematiek rond de Fyra tussen 2004 en 2015.

Ook het totale aantal onderzoeksrapporten over de Utrechtse Uithoflijn, waarvan de aanleg nogal wat voeten in de aarde had, is niet bekend. De gemeente Utrecht kon ons niet vertellen hoeveel onderzoek er precies naar de tramlijn was gedaan. In het rapport van de Rekenkamer Utrecht en de Randstedelijke Rekenkamer naar de aansturing van het project Uithoflijn uit 2018 worden in ieder geval tien onderzoeken sinds 2012 aangehaald. Onderzoeksjournalisten van Follow the Money brachten samen met Omroep Flevoland in beeld hoeveel onderzoek er is gedaan naar de uitbreiding van Lelystad Airport. In totaal gaat het om

meer dan 51 onderzoeken. Deze onderzoeken zijn uitgevoerd door of in opdracht van het ministerie van I&W, de provincie Flevoland en de gemeente Lelystad. Ze kostten in totaal 7,2 miljoen euro.<sup>2</sup>

In Nederland wordt veel bijgehouden en gemonitord, maar dus niet hoeveel onderzoek wordt gedaan door of voor de overheid. Geen harde gegevens, maar wel een beeld, namelijk dat er inderdaad veel onderzoek en ook veel ‘herhaalonderzoek’ wordt gedaan. Dat het aantal onderzoeken toeneemt, kunnen we dus niet hard maken, al delen veel mensen die we spraken voor dit boek dit beeld. Daarmee illustreert deze verkenning ook waar je als onderzoeker rekening mee moet houden: de gegevens die je wilt hebben, zijn simpelweg niet beschikbaar. Wat doe je dan? Toch een beeld schetsen? Of weglaten? Wij kozen in dit geval voor het eerste, omdat we denken dat ook het feit dat gegevens ontbreken, betekenis heeft.

We zien al met al voldoende onderbouwing voor de conclusie dat het aantal onderzoeken in het publieke domein toeneemt.



### **Redenen om steeds meer te onderzoeken**

Steeds meer onderzoek hoeft niet erg te zijn, maar wel als steeds meer onderzoek wordt gedaan naar hetzelfde vraagstuk. ‘Onderzoekeritis’ wordt het al genoemd.<sup>3</sup> Onderzoek als vluchtroute: laten we nog

maar een onderzoek doen om tijd te kopen of om het afleggen van verantwoording te ontlopen. Onderzoek als een manier om – tijdelijk – aan een politieke afrekening te ontkomen. Een andere reden is het koesteren van te hoge verwachtingen over wat onderzoek vermag: ook na het verschijnen van een rapport zul je nog steeds bestuurlijke keuzes moeten maken, dat kan een onderzoeker niet voor je doen.

Wij zien drie oorzaken voor de toename van het aantal onderzoeken. Als eerste een afnemende tolerantie voor risico’s. In het algemeen is sprake van een sterke behoefte aan zekerheid en het uitsluiten van het risico op een verkeerd besluit voordat een besluit wordt genomen. Dat zien we bijvoorbeeld terug in

de hoeveelheid onderzoeken die is gedaan voordat het besluit werd genomen om de gaskraan in Groningen helemaal dicht te draaien. Daarbij speelt natuurlijk mee dat het hier gaat om grote –financiële– belangen, dus zekerheid zoeken dat de noodzaak het verlies aan inkomsten rechtvaardigt.

Een tweede oorzaak is dat veel onderzoek wordt gedaan naar deelaspecten, zonder allesomvattend naar een vraagstuk of probleem te kijken. Groeiend zicht op een deelaspect helpt niet in de belangenafweging. Dat zien we bij Tata Steel: veel onderzoeken laten de schadelijke milieu- en gezondheidseffecten van de staalproductie zien, maar zijn kennelijk nog steeds niet overtuigend genoeg om een verstrekkende beslissing over doorgaan met grote aanpassingen of zelfs sluiten te kunnen en vooral te durven nemen. Wat daarbij meespeelt, is enerzijds dat het onderzoek zich alleen richt op milieu- en gezondheidsaspecten, en de werkgelegenheidsaspecten niet meeneemt, terwijl die ook een effect hebben op het welbevinden van omwonenden. Anderzijds is vooraf niet bepaald wat de consequenties zijn als bepaalde resultaten uit het onderzoek komen. Onderzoek op zich helpt je niet om een besluit te nemen, alleen om het te onderbouwen. Als vooraf niet duidelijk is welke consequenties aan de resultaten worden verbonden, begint de hele discussie opnieuw, maar dan over de interpretatie van de uitkomsten.

De derde oorzaak, die samenhangt met de eerste twee, is de toenemende politieke en maatschappelijke fragmentatie. Die heeft tot gevolg dat partijen onderzoek laten doen om hun specifieke punt duidelijk te maken. Het leidt er ook toe dat onderzoek dat in opdracht van een wethouder, gedeputeerde of minister is gedaan, niet zonder meer wordt vertrouwd. Vaak dwingen betrokkenen af dat vervolgonderzoek wordt gedaan of een contra-expertise wordt uitgevoerd. Gebrek aan vertrouwen leidt zo tot een cascade aan nieuwe onderzoeken, die vaak ook met hetzelfde gezagsprobleem worstelen.

Het afnemend gezag en twijfels over de onafhankelijkheid van onderzoekers spelen daarbij ook een rol. Dat afnemende gezag geldt voor wetenschappers (‘op wetenschappelijk onderzoek gebaseerde inbreng is ook maar een mening’), maar helemaal voor onderzoekers die in opdracht hun werk doen. ‘Wiens brood men eet, diens woord men spreekt’ is de gevleugelde uitspraak die

beschrijft welk wantrouwen er bestaat tegen onderzoek in opdracht.

Onderzoekers kunnen niet voorkomen dat steeds meer onderzoek wordt gedaan. Maar ze kunnen wel scherp zijn op de vraagstelling en de onderzoeksmethodiek en afwegen of ze het onderzoek willen uitvoeren. Als je gevraagd wordt voor het zoveelste onderzoek naar een onderwerp, moet je wel heel zeker weten dat je in staat bent, bijvoorbeeld door een andere manier van onderzoeken, te zorgen voor doorwerking. Het is onze overtuiging dat onderzoekers juist ook aan de voorkant moeten bewaken dat het onderzoek nuttig moet (kunnen) zijn. Zo'n kritische reflectie mag een opdrachtgever ook van onderzoekers verwachten. Bovendien kunnen onderzoekers zorgen dat hun onderzoek wel gezaghebbend is.

## Motieven voor onderzoek

Uit de voorbeelden die we noemden, blijkt dat er veel verschillende redenen zijn om onderzoek te doen. Voor dit boek hebben we een analyse gemaakt van de honderden onderzoeken die wij in de afgelopen twintig jaar hebben gedaan. Onderzoeken in alle sectoren en voor alle overheidslagen. Onderzoeken in opdracht van bestuurders, van ambtenaren, van rekenkamer(commissie)s, van gemeenteraden en van maatschappelijke organisaties. Onderzoeken die we zelfstandig deden en onderzoeken waarin we als onderzoeksbureau samenwerkten met onderzoekscommissies.

Voorbeelden van onderzoeken door Lysias in de afgelopen twintig jaar maken de variëteit in typen onderzoek en onderwerpen inzichtelijk:

- het ontstaan en de gevolgen van asbest in de bibliotheek van Zwolle bij de verhuizing naar een nieuwe locatie;
- sociale tweedeling in Brabant;
- problemen bij de realisatie van een gebiedsontwikkeling in Venlo;
- problemen bij een geothermieproject in Groningen;
- ex ante onderzoek naar haalbaarheid MKB Fonds;
- de doeltreffendheid en doelmatigheid van de



### Onderzoeksraad voor Veiligheid

- de impact van investeringen in bewonersbedrijven;
- de betekenis van een diaconaal centrum in een Haagse wijk;
- het vernieuwde VTH-stelsel, waaronder het stelsel van omgevingsdiensten;
- evaluatie Derde Kadernota Railveiligheid en herijking railveiligheidsbeleid
- sturingsrelatie economisch domein tussen de noordelijke provincies en de NOM;
- sturing Nationaal Project Nieuwe Hollandse Waterlinie;
- beleidsevaluatie kwantitatieve en kwalitatieve voortgang van de ecologische hoofdstructuur voor een provincie;
- analyse van kostenoverschrijdingen bij de bouw van een scholengemeenschap;
- doorlichting financiën en huisvesting UvA;
- analyse van de governance van de VNG;
- impact van het gezondheidspreventieprogramma GezondIn;
- evaluatie van de ver- en nieuwbouw Stedelijk Museum Amsterdam;
- evaluatie van beleid en uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning in diverse gemeenten.

We zochten verklaringen voor impact: wat bepaalt of een onderzoek impact heeft? Onze analyse is dat behalve de kwaliteit van de opdrachtuitvoering, ook de mate waarin onderzoek is toegesneden op het motief van de opdrachtgever, een belangrijke bepalende factor is voor impact.<sup>4</sup>

We zien zes onderscheidende motieven die opdrachtgevers kunnen hebben om een onderzoek uit te (laten) voeren. Twee motieven hebben betrekking op gebeurtenissen die zich in het verleden hebben voorgedaan; het gaat om een terugblik, met als het goed is betekenis voor het heden en de toekomst. Twee motieven gaan over het heden: over onderzoek als onderbouwing voor een besluit. De laatste twee motieven gaan over onderzoek als manier om handvatten te vinden voor toekomstig handelen.

Elk van die motieven kent ook een conramal: een verborgen agenda die het onderzoek op een andere manier framet.

Dan wordt onderzoek gebruikt om besluiten juist uit te stellen, om twijfel te zaaien, om te doen alsof verantwoording wordt afgelegd. Ook dat maken we in onze onderzoekspraktijk mee. We onderscheiden de zes motieven daarom in 'dat wat gezegd wordt' en 'dat wat (misschien) bedoeld wordt'. In onze praktijk lopen de motieven soms door elkaar. We zijn er scherp op door ons onderzoek goed in te richten. Maar eerlijk is eerlijk, we realiseren ons dat we ook wel eens onderzoek hebben gedaan dat weinig teweegbracht.

**Motief voor onderzoek:  
dat wat gezegd wordt**

**Waarheidsvinding**

In dit type onderzoek gaat het erom vast te stellen wat de essentie is van -het ontstaan van- een probleem, of hoe verschillende problemen op elkaar inwerken.

**Verantwoording afleggen**

Onderzoek dat bedoeld is om evaluatieve kennis of uitvoeringskennis te genereren en verantwoording af te leggen over het presteren van een organisatie, of het doelbereik van beleid of een project.

**Motief voor onderzoek:  
dat wat (misschien)  
bedoeld wordt**

**Schuldige aanwijzen**

Zoeken naar schuldigen voor het ontstaan van een probleem.

**Een moetje**

Onderzoek dat wordt gedaan voor 'de bühne', omdat het nou eenmaal is afgesproken.



### **Onderzoek als breekijzer**

Onderzoek dat tot doel heeft om beleidsopties te verkennen en kennis te verwerven over de gevolgen van die opties, om op korte termijn actie te kunnen ondernemen. Dit kan leiden tot nieuwe ideeën of beleidsuggesties. Dit soort onderzoek kan een doorbraak opleveren in hardnekkige problemen.

### **Onderzoek als vlucht- heuvel**

Het onderzoek is niet bedoeld als een serieuze verkenning van ideeën en mogelijkheden, maar wordt ingezet om tijd te kopen, om beslissingen uit te stellen.

### **Keuzes helpen maken**

Vergelijking van gedefinieerde beleidsopties: wat zijn de voor- en nadelen van verschillende mogelijkheden om een probleem aan te pakken? Onder dit soort onderzoek verstaan we ook de (maatschappelijke) kosten-batenanalyse van alternatieven.

### **Keuzes legitimeren**

Onderzoek dat wordt gedaan als onderbouwing van een tevoren bedachte oplossing. Er wordt in het onderzoek toe geredeneerd naar een uitkomst, zonder dat dat aan de voorkant expliciet is gemaakt.

### **Toekomst verkennen**

Oriënterend onderzoek gericht op het verwerven van nieuwe kennis en beleidsopties met betrekking tot maatschappelijke vraagstukken voor de langere termijn.

### **Inperken speelveld**

Onderzoek wordt op voorhand al sterk ingekaderd en mogelijke uitkomsten worden al bij voorbaat uitgesloten.

### **Handelingsperspectief**

Het verwerven van kennis en het verkennen van mogelijkheden om een maatschappelijk probleem te kunnen oplossen.

### **Zekerheid zoeken**

De kennis die onderzoek oplevert is nooit genoeg om actie te ondernemen. Steeds worden nieuwe onderzoeksvragen geformuleerd, die niet altijd voortbouwen op het voorgaande onderzoek.

Duidelijk is dat onderzoek op een heleboel manieren nuttig kan zijn. Dat maakt het des te teleurstellender als het toch niet goed wordt benut.

In de volgende hoofdstukken belichten we elk van deze motieven en beschrijven we hoe je het onderzoek in het licht van dat motief moet aanpakken.

## **Doel van dit boek**

Hoe kan het dat onderzoek zo vaak in de bureaula verdwijnt, zelfs als ‘alle aanbevelingen worden overgenomen’? Of dat het de dodelijke kwalificatie krijgt dat het ‘bevestigde wat men al wist en dat het goed is dat dit nog een keer is uitgezocht’. Of dat toch nog twijfel blijft bestaan over te maken keuzes en daarom nog een onderzoek wordt gedaan. Of dat – maar dat wordt nooit gezegd – de uitkomsten de opdrachtgever niet bevallen en het onderzoeksresultaat daarom niet wordt gebruikt. Dat is zonde van de tijd, de moeite en het geld die zijn geïnvesteerd in het onderzoek. Maar bovenal is het een gemiste kans om Nederland een beetje beter te maken. Dit boek wil daar wat aan doen: komen tot onderzoek met meer impact voor het publieke domein. Dit boek gaat over wat onderzoeker en opdrachtgever kunnen doen om de impact van onderzoek te vergroten. Dat start bij de voorbereiding en stopt pas enige tijd nadat het onderzoek is afgerond. Is de opdrachtgever kritisch genoeg op de onderzoeksvraag? Is de vraag gesteld of onderzoek wel het goede instrument is om resultaat te bereiken? En als je onderzoek doet, beantwoord je dan de goede vraag en hanteer je een methode die past bij het doel van het onderzoek? Welke inbreng heeft de opdrachtgever in de uitvoering en rapportage? Is het eindresultaat, vaak een rapport, goed bruikbaar? Is de onderzoeker na afronding nog aanspreekbaar en betrokken om de resultaten verder te brengen?

We willen onze inzichten en lessen delen met iedereen die geïnteresseerd is in het doen van onderzoek voor het publieke domein: onderzoekers natuurlijk, en opdrachtgevers van onderzoek.

## Leeswijzer

We hebben het boek zo geschreven dat je het niet van A tot Z hoeft te lezen. We hebben zo veel mogelijk samengevat in overzichten met tips en een checklist.

In het tweede hoofdstuk van dit boek definiëren we over welk type onderzoek we het hebben en wat de positie en de rol van opdrachtgever en onderzoeker zijn. En hoe belanghebbenden een rol kunnen spelen in het onderzoek. Hoofdstuk 3 schetst de basis voor het doen van onderzoek voor het publieke domein. In de hoofdstukken 4 tot en met 9 beschrijven we voor de eerdergenoemde zes motieven welke specifieke eisen dat type onderzoek stelt. Hoofdstuk 10 gaat over alles wat je niet zag aankomen tijdens het onderzoek. We sluiten af met een checklist.

*Je neemt de  
opdrachtgever  
niet serieus als je  
hem serieus neemt*

## 2 De essentie van onderzoek voor het publieke domein



Dit boek gaat over onderzoek in het publieke domein met een maatschappelijk doel. In dit hoofdstuk beschrijven we wat we daarmee bedoelen. Vervolgens bespreken we de rollen van de opdrachtgever en de onderzoeker en het samenspel tussen hen als verklarende factoren voor de kwaliteit en impact van het onderzoek. Tot slot staan we stil bij de belanghebbenden: iedereen die geraakt wordt door de uitkomsten van het onderzoek.

## Definitie onderzoek voor het publieke domein

Dit boek vindt zijn basis in onze werkpraktijk als onderzoekers en adviseurs. Wij werken in het publieke domein en op het raakvlak tussen de publieke en private sector. Daarom gaat het boek uitsluitend daarover. Wij verstaan onder het publieke domein het geheel van alle overheidsorganisaties: Rijk, provincies, gemeenten, samenwerkingsverbanden, waterschappen, uitvoeringsorganisaties en alle organisaties die – voornamelijk – gefinancierd worden door de overheid. Ook rekenen wij daartoe maatschappelijke organisaties die zich inzetten voor publieke taken, zoals woningcorporaties.

Onder onderzoek voor het publieke domein verstaan wij in dit boek:

- onderzoek naar een maatschappelijk vraagstuk
- in opdracht, van één en soms meer opdrachtgevers
- dat binnen een afgebakende periode – meestal enkele maanden – moet worden uitgevoerd
- dat als doel heeft om een vraagstuk te verhelderen, een besluit te nemen of een verandering te bewerkstelligen.

Over dit soort onderzoek wordt weinig gepubliceerd. We zien daarvoor twee redenen. De eerste reden is dat wetenschappelijk onderzoek de norm is. Deze norm wordt bepaald door wat we op universiteiten en hogescholen leren over het doen van onderzoek. Ook wetenschappelijk onderzoek kan praktijkgericht zijn, maar de essentie van wetenschappelijk onderzoek is dat het gaat om begrijpen van een vraagstuk, dat er een grote mate van vrijheid is om zelf de vraagstelling te definiëren (alhoewel ook hier geldt dat financiers overtuigd moeten worden van de relevantie van de vraag) en dat de essentie het toepassen van (wetenschappelijke) theorie en inzichten is. Het gaat meestal om onderzoek vanuit de positie van een buitenstaander: een neutrale waarnemer, die zijn omgeving beschouwt en wat hij ziet relateert aan theoretische concepten.<sup>5</sup> Deze definitie van wetenschappelijk onderzoek sluit niet aan bij onze onderzoekspraktijk, waarin een opdrachtgever de vraag bepaalt en het niet gaat om het toetsen van theorie, maar om het begrijpen en soms veranderen van de situatie ‘op straat’.





# NIET WEER EEN ONDERZOEK

**Jaarlijks worden duizenden onderzoeken in het publieke domein uitgevoerd. Die hebben lang niet allemaal de bedoelde gevolgen. Wil je voorkomen dat onderzoek in een la belandt? Wees je bewust van het motief voor het onderzoek en maak keuzes in de onderzoeksopzet die daarbij passen. Voorkom dat de resultaten al vaststaan voordat het onderzoek is uitgevoerd, dat belanghebbenden de uitkomsten niet herkennen of dat conclusies niet overeind blijven.**

Een onmisbaar boek voor alle onderzoekers, beleidsmakers, bestuurders en adviseurs die kiezen voor onderzoek met impact. Aan de hand van bekende en onbekende cases geven de auteurs een indringend beeld van de gevolgen van strategische en praktische keuzes voor en tijdens onderzoek voor het publieke domein. Deze keuzes bepalen de uiteindelijke impact van de onderzoeksresultaten. De auteurs geven concrete adviezen voor het doen van onderzoek dat (wel) leidt tot maatschappelijk resultaat. Hoe bedenkt je de juiste onderzoeksvragen? Hoe stel je een sterk onderzoeksteam samen? Hoe werken opdrachtgever en onderzoeker succesvol samen? En hoe motiveer je belanghebbenden om ook met de resultaten aan de slag te gaan?

De zes auteurs werken bij Lysias als onderzoekende adviseurs en hebben jarenlange ervaring met onderzoeken in de publieke sector. Ze voerden samen met hun collega's honderden onderzoeken uit voor gemeenten, provincies, maatschappelijke organisaties en ministeries. Dit boek is het resultaat van een zorgvuldige analyse van die ervaring.

