



Rijswijk, 12 september 2011

Een inhoudelijke en feitelijk correcte reactie geven op anonieme bronnen, citaten en documenten waarover wij niet beschikken is onmogelijk. Gezien de zwaarte van de aantijgingen en beschuldigingen heb ik jullie tot twee keer verzocht om de stukken te overleggen, maar dit werd pertinent geweigerd.

Dit acht ik niet juist en in strijd met de eisen die de Leidraad van de Raad voor de Journalistiek aan wederhoor stelt. Om die reden vraag ik u nogmaals mij volledig te informeren over de afgelegde verklaringen en de schriftelijke stukken, zodat er daadwerkelijk sprake kan zijn van wederhoor.

Mijn inzet is de schadelijke gevolgen van een onjuiste en daardoor onrechtmatige publicatie te voorkomen. Graag mag ik u verzoeken zorgvuldig kennis te nemen van onderstaande informatie.

Jan-Willem Anholts,  
Woordvoerder COA



## **Algemeen**

Het COA heeft de wettelijke opdracht om te zorgen voor de materiële en immateriële opvang van asielzoekers. Deze opdracht omvat het opvangen en huisvesten van asielzoekers in de asielopvang en het verstrekken van financiële middelen om te kunnen voorzien in hun bestaan gedurende het recht op opvang. Maar ook bemiddeling van vergunninghouders naar een woning in Nederland en de voorbereiding op terugkeer wanneer een asielverzoek is afgewezen. De minister voor Immigratie en Asiel kan het COA andere taken opdragen die samenhangen met de opvang van asielzoekers.

Het COA voert deze opdracht uit wetende dat het een complexe opdracht is. Asielstromen zijn niet te voorspellen, kabinetten leggen hun eigen accenten in het vreemdelingenbeleid, er moet bedrijfsmatig worden geopereerd, de veiligheid van bewoners en medewerkers op alle locaties moet worden gegarandeerd, voor ingewikkelde (opvang)vraagstukken moet het COA vaak op korte termijn beslissingen nemen. Veranderingen en aanpassingen in het beleid betekenen verandering in de uitvoering door het COA. Dat vraagt om een flexibel en daadkrachtig COA. Deze complexe opdracht gaat gepaard met het nemen van moeilijke beslissingen, die medewerkers in hun overtuiging en betrokkenheid direct raken of die gevolgen hebben voor werkgelegenheid van medewerkers. Dat brengt onzekerheid met zich mee. Genomen beslissingen kunnen ertoe leiden dat niet iedereen tevreden is.

Een uitvoeringsorganisatie die zo'n complexe opdracht moet uitvoeren, heeft een stevige en een daadkrachtige leiderschapsstijl nodig, die zich laat kenmerken door transparantie, besluitvaardigheid en mensgerichtheid. Illustratie hiervan is dat het COA erin is geslaagd om de complexe opdracht adequaat te blijven uitvoeren tijdens een periode van sterke krimp (van circa 84.000 naar 20.000 asielzoekers) en met een sociaal plan voor medewerkers die hen in staat stelt om op een goede manier de organisatie te verlaten.

Het COA wordt gefinancierd op basis van een met het ministerie van BZK afgesproken kostprijsvergoeding. Deze is na een 3-jarig interdepartementaal beleidsonderzoek in 2004 bij het COA ingevoerd en wordt periodiek herzien. Het ministerie van BZK heeft de mogelijkheid van het afbestellen van capaciteitsplaatsen. Eventuele overcapaciteit (lege bedden) moet binnen de lopende begroting van het COA worden opgevangen. Hierdoor heeft het COA grote noodzaak om adequaat te handelen.

De vragen die nu zijn aangereikt, zijn door ons in een aantal groepen samengenomen. Aan de hand van deze groepen zullen wij uw vragen in samenhang met elkaar beantwoorden. Tot slot resteren nog enkele vragen rond de bestuursvoorzitter die apart worden beantwoord.

Het gaat om de volgende groepen vragen:

1. Contacten en signalen
2. Directeuren
3. Krimp

#### 1. Contacten en signalen

Het is belangrijk voor de bestuursvoorzitter om goed aangesloten te zijn op de medewerkers en de onderdelen in het bedrijf, om de verantwoordelijkheid als bestuurder waar te maken. Deze aansluiting verloopt langs formele en informele weg.

##### *Contacten met medezeggenschap*

Conform de WOR voert de bestuursvoorzitter over formele personele aangelegenheden periodiek overleg met de ondernemingsraad als vertegenwoordiger van de medewerkers. Daarnaast heeft de bestuursvoorzitter intensief informeel overleg met de ondernemingsraad, waarin wordt gesproken over onderwerpen op het gebied van algemeen beleid en organisatiebeleid, financieel beleid, personeelsbeleid, ARBO en sociale veiligheid. In deze overleggen kan de ondernemingsraad signalen van medewerkers – al dan niet aangereikt door onderdeelcommissies die de ondernemingsraad gevraagd en ongevraagd adviseren – met de bestuurder bespreken. Voor de directies op het Centraal Bureau zijn er een aparte onderdeelcommissie en een klankbordgroep van medewerkers.

Van de overlegvergaderingen tussen de bestuurder en de ondernemingsraad wordt eerst een concept-verslag gemaakt. Dit concept-verslag wordt conform de WOR bij de eerstvolgende overlegvergadering na een plenaire behandeling gezamenlijk vastgesteld. Vervolgens wordt dit gepubliceerd op het intranet van het COA. Er kan dus geen sprake zijn van een eenzijdige goedkeuring van de notulen door de bestuurder voordat deze de organisatie ingaat.

##### *Contacten met medewerkers*

Direct contacten met medewerkers van de werkvloer nemen een belangrijke plaats in in de agenda van bestuursvoorzitter. Er zijn maandelijks werkbezoeken binnen de organisatie, hetzij op locaties in het land of aan de directies op het Centraal Bureau. Daarnaast voert zij zes maal per jaar een rondetafelgesprek met medewerkers. De medewerkers geven deze werkbezoeken en de rondetafelgesprekken vorm. Medewerkers kunnen zonder agenda vooraf met haar openlijk spreken over allerlei onderwerpen die hen in de dagelijkse praktijk bezighouden en waarvoor zij aandacht vragen.

In het kader van organisatieontwikkeling hebben medewerkers de gelegenheid om zich twee keer per jaar via een anonieme enquête uit te spreken over thema's als vakmanschap, veiligheid, bedrijfsvoering, samenwerken en relatiemanagement. De uitkomsten worden besproken tussen leidinggevenden en in de teams. De bestuursvoorzitter informeert in dit kader ook actief bij leidinggevenden naar werkbeleving van de COA-medewerkers.



Wanneer de uitkomsten van gesprekken op enig moment daartoe aanleiding geven, wordt beleid aangepast. Zo hebben medewerkers invloed.

#### *Klachtregelingen*

Het COA heeft voor zijn medewerkers diverse regelingen ingericht om zich formeel danwel informeel uit te spreken over de bedrijfsvoering en persoonlijke zaken. Er is een Klokkenluidersregeling, een vertrouwenspersoon voor vermeende misstanden, een vertrouwenspersoon voor ongewenst gedrag en er zijn vijf commissies voor formele bezwaren en klachten op het gebied van salaris en functie-indeling, geschillen, klachten over de leidinggevende, sociaal plan en ongewenst gedrag. De vertrouwenspersoon voor ongewenst gedrag en de genoemde vijf commissies voor formele bezwaren en klachten zijn extern georganiseerd en onafhankelijk van het COA.

#### *Raad van toezicht*

Het COA heeft een bij wet ingestelde raad van toezicht die toeziet op het functioneren van de gehele organisatie en in het bijzonder op het functioneren van de bestuursvoorzitter en het bestuur. In lijn met de bovengenoemde klachtenregelingen, kunnen medewerkers na het gebruikmaken van de klachtenregelingen zich alsnog wenden tot de raad van toezicht.

Bij geen van al de bovenstaande instanties zijn klachten binnengekomen die betrekking hebben op de bestuursstijl van de voorzitter en andere zaken die worden beweerd.

#### *Telefoon- en internetgebruik*

Het COA hanteert een gedragscode en heeft richtlijnen over het gebruik van email, internet en telefoon. Kort gezegd is – net als op ministeries – beperkt en legaal gebruik van email, internet en telefoon voor privédoeleinden (buiten werktijd, tijdens pauzes) toegestaan. Daarin krijgen de medewerkers van het COA vertrouwen. Alleen in geval van verdenking van misbruik en gereede twijfel en als de situatie daartoe aanleiding geeft, kan worden gekozen voor monitoring. Dit alles met inachtneming van de geldende wet- en regelgeving.

#### *Integriteitsonderzoek*

Het COA doet uit privacy-overwegingen en uit bescherming van personeel geen uitspraken over integriteitsonderzoeken.

## 2. Directeuren

Het COA heeft rekening te houden met vele onzekere factoren in de bedrijfsvoering. Daarnaast heeft het COA sinds 2003 met krimp van circa 84.000 naar 20.000 asielzoekers te maken gehad. Dit betekende o.a. dat het personeelbestand is gekrompen van 5.000 medewerkers naar circa 1.700 medewerkers nu. In lijn met de krimp van de organisatie is het aantal directeuren van zestien naar zeven teruggebracht. Er is in dezelfde periode een aantal keren gereorganiseerd. Een dergelijke krimp vereiste een aanpassing van de organisatie.

Een van de instrumenten om op een verantwoorde manier met krimp om te gaan, is zorg te dragen voor voldoende flexibiliteit in de organisatie. Het COA hanteert daarvoor een norm voor vast en flexibel personeel.

De verhouding voor vast en flexibel geldt ook voor directeursposities. Dit is een COA-brede beleidskeuze. Van de twintig directeuren verlieten negen directeuren sinds 2003 het COA in verband met een carrièrestap; van zeven interim-directeuren liep het contract af, twee directeuren hebben het COA in onmin zonder een vertrekregeling verlaten, van één directeur werd de proeftijd niet verlengd en één directeur verliet het COA met een vertrekregeling (de totale afrekening bedroeg € 33.342 bruto, inclusief eindejaarsuitkering en vakantiegeld).

Het verloop binnen de directieraad en onder directeuren was logisch, onontkoombaar en uitlegbaar in het licht van de ontwikkelingen van de organisatie in de afgelopen jaren. Er is geen sprake van zestien directeuren die uit onmin zijn vertrokken.

### *Bestuur*

Vooruitlopend op de formele aanpassing van het bestuursmodel is het COA sinds 2008 gaan werken met een bestuur. Sindsdien kent het COA een bestuur, bestaande uit een voorzitter en een lid. Van het bestuur zijn 2 leden vertrokken. Wisselingen in de samenstelling van de raad van bestuur behoren tot de taak en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht.

### *Directieraad*

De directieraad wordt als collectief niet ondersteund door externen. Binnen de verschillende directies kunnen externen worden ingezet binnen de afspraken ten aanzien van vast en flexibel personeel en beschikbare budgetten. Deze afspraken gelden ook voor de inzet van de heer Heijnen en binnen de directie van mevrouw Van der Bend.

### 3. Krimp

Capaciteitsontwikkeling (krimp en groei) is onderdeel van ons dagelijks werk. Om deze te kunnen managen volgen diverse directies wekelijks kritisch de ontwikkelingen in instroom en uitstroom en de ontwikkeling in de bezetting op locaties. Maandelijks vinden er als apart agendapunt besprekingen plaats aan de hand van capaciteits- en bezettingsoverzichten in de directieraad. In de besprekingen in de directieraad worden prognoses, gebaseerd op een goed doordacht meetsysteem, in de discussies betrokken. De ontwikkelingen in de instroom en in de bezetting komen ook bij de bespreking van de kwartaalrapportages expliciet aan de orde in de directieraad. Daarbij wordt vastgesteld of er maatregelen nodig zijn om de ontwikkelingen tijdig het hoofd te bieden.

De bestuursvoorzitter maakt een zorgvuldige en onderbouwde afweging over vergroten of verkleinen van de capaciteit na discussie in de directieraad. Deze afweging wordt gedaan op basis van de genoemde overzichten en naar aanleiding van de actualiteit met betrekking tot (verwachte) vluchtelingenstromen en een inschatting van de impact ervan op Nederland. Krimpen is meer dan een bedrijfsvoeringsafweging alleen.

Indien het besluit leidt tot krimp, starten de voorbereidingen om te komen tot een concreet voorstel met af te stoten locaties. Dit is een interactief proces, waarbij de directies van Huisvesting, Vastgoed & Capaciteit en Opvang betrokken zijn. Aan de hand van zorgvuldig afgewogen criteria (meetlat) komen zij gezamenlijk tot een totaalvoorstel dat wordt voorgelegd aan de bestuursvoorzitter. Na bespreking in de directieraad neemt de bestuursvoorzitter een besluit over de af te stoten locaties.

Na dit besluit wordt het personeel over de inhoud geïnformeerd en worden de instrumenten die bij het sociaal plan horen toegelicht en besproken. Vervolgens worden de bewoners en de partners (gemeenten en provincie, onderwijs, zorg, omwonenden, Vluchtelingenwerk Nederland, Menzis, Vreemdelingenpolitie, Immigratie- en Naturalisatiedienst en Dienst Terugkeer en Vertrek) op de hoogte gebracht. En vervolgens ook de media.

Een spreekverbod past niet in onze bedrijfscultuur. Krimp en groei horen bij onze bedrijfsvoering. In de hiervoor geschetste werkwijze kan geen sprake zijn van een spreekverbod over krimp (of enig ander onderwerp) in onze organisatie. Van betrokken medewerkers c.q. directeuren wordt gezien de personele gevolgen bij de voorbereiding terughoudendheid verwacht in het kader van zorgvuldigheid. Direct na besluitvorming wordt het besluit met de medewerkers gecommuniceerd.



2011

Aan de hand van bovenstaand proces is in de eerste helft van het jaar de capaciteit met 1.800 plaatsen gereduceerd. In verband met de ontwikkelingen in de wereld (m.n. Noord-Afrika) is besloten om tot aan de zomer enige capaciteit aan te houden voor eventuele stijging van de instroom. Afgestoten capaciteit is niet direct weer te verkrijgen en plotseling verkrijgen van capaciteit brengt altijd hoge kosten met zich mee. Toen bleek dat de extra instroom uitbleef, werd op 14 juli is het besluit genomen om de capaciteit met nog eens 2.500 plaatsen terug te brengen. Dit is dezelfde dag aan de medewerkers gecommuniceerd en gepubliceerd op het intranet. Op 20 september wordt het voorstel voor de af te stoten locaties in de directieraad besproken met de bestuursvoorzitter. Deze neemt na het advies van de directieraad het formele besluit. Op 21 september communiceren alle directeuren met de medewerkers uit hun directie, waarin tevens de personele gevolgen worden aangegeven.

Eind juni bedroeg de bezettingsgraad 84,7%. Hoe de bezetting eind 2011 zal zijn, laat zich nu nog niet exact bepalen; het is te vroeg om hierover een uitspraak te doen. Leegstand wordt niet apart gefinancierd, maar moet binnen de lopende begroting door het COA (voor eigen rekening en risico) worden opgevangen.

Naast de krimp heeft het COA net als vele overheidsorganisaties te maken met een financiële taakstelling. Voor de voorbereiding op de gevolgen van de taakstelling is de heer Heijnen aangetrokken. De heer Heijnen heeft een kortcyclische opdracht, die snel tot resultaten moet leiden en geen jaar zal duren. Gesteld dat de opdracht een jaar gaat vergen, zou het theoretisch kunnen betekenen dat de heer Heijnen rond de € 300.000 tot € 350.000 gaat kosten. De inzet van de heer Heijnen valt binnen de mantelovereenkomst, die na een Europese aanbesteding tot stand is gekomen. Het betreft de mantelovereenkomst managementadviesdiensten, met gangbare marktconforme tarieven.

De taakstelling zal ongetwijfeld personele gevolgen hebben, ook op het Centraal Bureau. Wij hanteren bij de gevolgen voor de taakstelling dezelfde zorgvuldigheid als bij het krimpproces.

### Vragen bestuursvoorzitter

#### Ten aanzien van de bestelde Audi A8 als dienstauto

In mei 2006 werd door het COA een dienstauto – type Audi A8 – besteld vanwege het onherstelbaar defect raken van de toenmalige dienstauto. Na het aantreden van het kabinet Balkenende III in juli van dat jaar werden nieuwe normen afgesproken. Daarop is gekozen voor een auto die binnen de nieuwe norm viel, voordat de auto op kenteken kwam. Het afbestellen van de Audi A8 kostte € 14.800,-.

#### Ten aanzien van vermeend privégebruik dienstauto

Op 2 mei 2005 moest de bestuursvoorzitter ondanks een geplande vakantie aanwezig zijn bij een overleg op het Centraal Bureau in Rijswijk. Na dit overleg is de bestuursvoorzitter met haar gezin vanuit Rijswijk naar Schiphol gebracht door een chauffeur om haar vakantieplannen met haar gezin ongestoord doorgang te kunnen laten vinden. Het COA vindt dit aanvaardbaar gezien de ontstane situatie.

Er is geen sprake van dat de bestuursvoorzitter door een chauffeur met de dienstauto naar Düsseldorf is gebracht.

#### Ten aanzien van het salaris

Het COA valt onder de Balkenende-norm.

Het bestuur van het COA valt onder de reikwijdte van het wetsvoorstel inzake de normering van bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT), dat op 14 januari jl. door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties ahangig is gemaakt bij de Tweede Kamer der Staten-Generaal. Bij de bezoldiging van de bestuursvoorzitter van het COA is op de inwerkingtreding van deze wet geanticipeerd.

De wet voorziet in een maximale bezoldiging, die uit vier elementen is opgebouwd. Er is pas sprake van overschrijding van het bezoldigingsmaximum indien de bezoldiging meer bedraagt dan de som van de verschillende elementen.

Het bruto jaarsalaris van de bestuursvoorzitter bedraagt in 2011 € 189.792,49. Deze maximale beloning wordt, zoals de wet voorschrijft, vermeerderd met:

- de onkostenvergoeding (5.624,74) en
- de werkgeversbijdrage beloning betaalbaar op termijn (22.706,-)

De bezoldiging van de bestuursvoorzitter van het COA van € 218.123,23 blijft door het afzien van de pensioenruimte en een lagere dan toegestane onkostenvergoeding ruimschoots binnen de maximale bezoldiging. Het werkgeversdeel verplichte sociale verzekeringen (€ 23.871,75) wordt in de WNT norm niet meegeteld..

Voor 2011 ontvangt de bestuursvoorzitter mogelijk een eenmalige compensatie van € 23.790,12 vanwege een fiscale bijtelling van de dienstauto. Dit is een erfenis uit het



verleden toen de bestuursvoorzitter een vergoeding ontving ter compensatie van de fiscale bijtelling voor privé gebruik van de dienstauto. Omdat de dienstauto niet voor privé doeleinden werd gebruikt is deze fiscale bijtelling en de compensatie overbodig. In ieder geval vanaf 2012 kan de bijtelling en de compensatie komen te vervallen.

Met de bestuursvoorzitter van het COA zijn geen nadere beloningsafspraken gemaakt.

Ten aanzien van lidmaatschap VVD

De bestuursvoorzitter is lid van VVD.