

# Algemene bevindingen m.b.t. het korps Gelderland-Midden.

## 1. Opmerkingen vooraf.

De onafhankelijke klachtencommissie, bestaande uit mevrouw mr. drs. M. Tragter-Schubert, voorzitter, de heer drs. B. van Baarle en de heer mr. J. Stuitje, is op verzoek van de beheersdriehoek Gelderland-Midden in mei 2006 begonnen een onderzoek in te stellen naar (de afhandeling van) een viertal klachten van ex-werknemers van het korps, te weten de heren Rahmani, Semlali, Baars en Steverink.

De commissie zou met name onderzoeken of de in de lokale pers en in andere media geuite aantijgingen van al dan niet institutionele discriminatie een kern van waarheid bevatten.

Tevens zou de commissie onderzoeken of een oriënterend feitenonderzoek, dat naar aanleiding van deze klachten was gelast, naar behoren is verlopen. De commissie zou ook aandacht besteden aan andere, niet nader gedefinieerde, al dan niet aan de klachten gerelateerde, problemen in het korps, indien daarvan gedurende het onderzoek zou blijken. In dat geval zou de commissie daarover eveneens rapporteren.

Met het feitelijk onderzoek kon pas worden begonnen nadat de commissie op 31 mei 2006 een aanvulling op het haar medio mei ter beschikking gestelde (zeer summiere) dossier had ontvangen. Gezien de aard en de omvang van het onderzoek was het niet mogelijk om e.e.a. vóór begin september af te ronden, mede omdat enkele belangrijke respondenten i.v.m. vakanties niet beschikbaar waren. Tussentijds is de beheersdriehoek echter op de hoogte gesteld van de voorlopige bevindingen van de commissie.

## 2. Het onderzoek.

De twee klagers van allochtone afkomst (Rahmani en Semlali) hebben desgevraagd laten weten geen toestemming te geven voor een toetsing door de commissie van de afhandeling van hun klacht. Aangezien deze klachtdossiers niet ter beschikking van de commissie zijn kon met betrekking tot de door hen in concreto geuite beschuldigingen geen oordeel worden gegeven.

De heer Baars heeft ten overstaan van de commissie aangegeven dat zijn brieven niet als formele klacht bedoeld waren en dat hij subsidiair, voor zover de commissie daarover anders mocht oordelen, zijn klacht wenste in te trekken. Hij heeft echter toestemming gegeven om zijn verklaringen, indien nodig, voor het algemene onderzoek te gebruiken.

De commissie heeft derhalve uiteindelijk maar één klacht behandeld, te weten die van de heer Steverink. Het advies in zijn zaak wordt tegelijk met dit rapport aan de korpsbeheerder verzonden.

De commissie heeft, gezien de stukken, in de maanden juni, juli en augustus 2006 in totaal met negentien leden en ex-leden van het korps gesprekken gevoerd. Enkele leden van het korps hebben telefonisch contact gezocht met de commissie, maar bij nader inzien geweigerd om voor de commissie te verschijnen. Zij vonden dat er onvoldoende garanties waren, dat hun positie in het korps geen schade zou worden toegebracht. Twee medewerkers van het korps hebben wel met de commissie gesproken, maar wensten niet met naam genoemd te worden, omdat zij voor represailles van de kant van hun leidinggevenden vreesden. Er is ook een oriënterend gesprek gevoerd met de voorzitter en de secretaris van de ondernemingsraad. Van hen heeft de commissie vervolgens kopieën van artikelen

gepubliceerd in lokale kranten ontvangen. De commissie heeft tevens gelet op reacties op enkele internet sites, waaronder ook de interne site van het korps.

### **3. De strekking en de context van het rapport.**

De commissie heeft - anders dan bij het onderzoek naar de klacht Steverink - geen nauwkeurig onderzoek in kunnen stellen naar door de respondenten genoemde gebeurtenissen, verdenkingen en beschuldigingen. Dit was, gezien de omvang van de commissie en de beschikbare tijd, niet mogelijk. Een groot aantal aantijgingen had bovendien betrekking op het verleden - volgens sommigen moet men tien tot twaalf jaar teruggaan om de wortels van de huidige problematiek te vinden. Het was echter ondoenlijk om ex-leden van het korps op te roepen en te ondervragen, die al vele jaren geen banden meer met het korps Gelderland-Midden hebben.

Het kan ook niet worden uitgesloten dat de lezingen van enkele respondenten elkaar na verloop van tijd over en weer zijn gaan beïnvloeden: mensen in het korps praten immers met elkaar over hetgeen zijzelf en anderen ondervonden of gehoord hebben. Dit geldt echter niet voor allen. De meeste respondenten hebben op de commissie een integere indruk gemaakt. Zij waren, ondanks hun eigen negatieve ervaringen, zeer begaan met de toekomst van hun korps.

Dit rapport is derhalve geen feitenrelaas, maar een zo zorgvuldig mogelijke weergave van hetgeen er in het korps beleefd en verteld wordt. Het is ook geen "vonnis", want er is niet gezocht naar bewijzen. Dit rapport is een spiegel, die de commissie de regionale beheersdriehoek voorhoudt, samengesteld uit de ervaringen, oordelen en veronderstellingen van medewerkers van het korps. Wat er in het rapport weergegeven wordt zijn beelden, die bij de medewerkers leven en die zij ook met elkaar delen. Naarmate nieuwe ontwikkelingen zich voordoen, die de indrukken die men reeds heeft bevestigd, groeit het geruchtencircuit en wordt er meer over het recente en het verdere verleden gesproken. Gebrek aan betrouwbare informatie leidt ertoe dat mensen datgene wat zij in hun omgeving waarnemen in hun eigen context plaatsen en zelf conclusies daaraan verbinden.

Beelden kunnen even belangrijk zijn als feiten, omdat zij de wijze waarop mensen hun omgeving waarderen, in sterke mate beïnvloeden. Als deze beelden negatief zijn ontstaat er uiteindelijk een gevoel van onveiligheid en wantrouwen - dit lijkt in Gelderland-Midden al geruime tijd bij velen het geval te zijn. Het heeft zo te zien herhaaldelijk geleid tot ziekteverlof en tevens tot het vertrek van veelbelovende politieambtenaren. Het heeft er ook toe geleid dat sommige (ex-)medewerkers van het korps zich als een soort verzetsgroep zijn gaan gedragen, in de veronderstelling dat alle middelen geoorloofd waren om het tij te keren. Er is regelmatig en ongenueanceerd, in sommige gevallen zelfs aantoonbaar foutief, "gelekt" naar de pers. Een triest dieptepunt was het opnemen en vervolgens in de openbaarheid brengen van een toespraak van de korpschef in een besloten vergadering.

Het is moeilijk in te schatten, hoe groot deze groep is. De commissie heeft echter de indruk dat er méér medewerkers tot de "harde kern" behoren dan de korpsleiding vermoedt, misschien wel enkele tientallen. Daaromheen is er een schil gegroeid van sympathisanten, die zelf niet actief zijn, maar die zich op grond van eigen negatieve ervaringen min of meer met "Loesje" en haar aanhang identificeren.

De commissie heeft de indruk dat het merendeel van de medewerkers van het korps zeer bezorgd is over de gevolgen, die deze strijd - en vooral de publiciteit die daarvan het gevolg is - voor hun korps heeft en nog zal hebben. Het zwaartepunt van de zogenaamde "oppositie" lijkt overigens in de stad Arnhem te liggen. In de buitendistricten zijn er, in het algemeen gesproken, nauwelijks aanwijzingen voor interne onrust.

#### **4. De bevindingen van de commissie.**

##### **4.1 Algemeen beeld.**

Gezien het dossier en gehoord negentien bij het korps betrokken functionarissen rijst er een beeld van een politiekorps dat al geruime tijd met grote interne problemen kampt.

Deze problemen lijken zodanig groot te zijn dat er in diverse afdelingen van het korps een sfeer van wanhoop en wantrouwen heerst. Uit het dossier blijkt dat enkele politieambtenaren in de laatste jaren het korps uit onvrede met de gang van zaken in Gelderland-Midden hebben verlaten. Zij hebben weliswaar geen klachten ingediend, maar uit hun uitlatingen blijkt dat er zeer wel mogelijk sprake is geweest van in beginsel klachtwaardige situaties. De geschetste gedragingen zouden gekwalificeerd kunnen worden als intimidatie, belediging en willekeur door respectievelijk van een aantal leidinggevendenden. Het interne rapport "Binden en Boeien" geeft inzicht in het verloop onder het personeel in het korps.

##### **4.2 Oriënterend feitenonderzoek.**

Hoewel de commissie de conclusies van het Oriënterend Feitenonderzoek niet tot de haren maakt, is zij van oordeel dat het onderzoek naar de klachten van de heren Rahmani en Semlali door de afdeling BIZ op een gedegen en zorgvuldige manier is opgepakt. Het geeft een schrijnend inzicht in de frustraties die binnen het korps leven. Des te meer bevreedt het dat hieraan kennelijk geen vervolg respectievelijk gevolg is gegeven. Het mogelijke verwijt, dat er in het geval van het voormalig Hoofd P&O geen wederhoor heeft plaatsgehad, zou naar de mening van de commissie niet terecht zijn. Het onderzoek is niet afgerond, maar zo te zien vroegtijdig beëindigd. Anderzijds was er materiaal aangedragen om eventueel een (disciplinair) onderzoek naar de gedragingen van een aantal leidinggevende functionarissen in te stellen, waarin hun verweer uiteraard wél een dominante plaats zou hebben gekregen. Zoals reeds boven aangeduid, hadden de opstellers beter met het trekken van conclusies kunnen wachten totdat alle betrokkenen in de gelegenheid gesteld waren hun versie van de gebeurtenissen naar voren te brengen. Dat doet echter niet af aan de waarde van het verzamelde materiaal.

##### **4.3 Discriminatie op grond van ras/afkomst.**

Aangezien de opdracht van de beheersdriehoek ruimer was dan alleen maar het onderzoek naar de klachten van de twee ex-korpsleden van allochtone afkomst heeft de commissie bij haar onderzoek tevens gelet op aanwijzingen voor mogelijke vormen van institutionele en incidentele discriminatie in het korps Gelderland-Midden. De commissie heeft meningen en bevindingen van betrokkenen (niet zijnde de beide bovengenoemde klagers) en van derden, die als verklaringen in het dossier aanwezig waren of die in oriënterende gesprekken met betrokkenen en niet direct betrokkenen zijn verkregen, geïnventariseerd.

De commissie komt op grond hiervan tot de volgende conclusie.

Afgezien van een aantal (beweerde) beledigende of laetdunkende opmerkingen over of aan het adres van allochtone werknemers door een beperkt aantal functionarissen binnen het korps is de commissie niet gebleken van een brede cultuur van vreemdelingenhaat of stelselmatige discriminatie op grond van afkomst in het korps als geheel. Het lijkt er zelfs op dat autochtone werknemers veel vaker het doelwit zijn geweest van ongewenst en intimiderend gedrag van een aantal leidinggevendenden dan

allochtonen, en dat zij nadelen hebben ondervonden in hun carrièreverloop omdat zij een kritische houding ten opzichte van leidinggevenden ingenomen hebben. De commissie is dan ook van oordeel dat er, in het algemeen gesproken, in het korps Gelderland-Midden niet aanzienlijk meer gediscrimineerd wordt dan in de gemiddelde nederlandse organisatie, instellingen van de rijksoverheid inbegrepen. Mocht het zo zijn dat er in verhouding tot de omvang van het korps, in een bepaalde periode, te weinig allochtonen in dienst genomen zijn (uitgaande van streefgetallen) dan kan dat ook betekenen dat er in de regio te weinig gekwalificeerd aanbod was. Zonder een breed en diepgaand onderzoek kunnen daarover echter geen nadere uitspraken worden gedaan. Op de gespannen verhouding tussen het (inmiddels vertrokken) hoofd P&O en het LECD zal verderop nader worden ingegaan.

#### **4.4 Intimidatie/machtsmisbruik door en willekeur van leidinggevenden.**

Zoals reeds boven opgemerkt, lijkt het er op dat een aantal functionarissen, niet alleen in de top van de organisatie maar ook op lagere niveau's, zich aan machtsmisbruik, intimidatie en andere ongewenste omgangsvormen, waaronder ook beledigende en discriminerende opmerkingen, hebben schuldig gemaakt. Medewerkers, die er op gewezen hebben dat sommige beslissingen in de organisatie niet conform de geldende regels waren werden weggewerkt of namen ontslag. Met name de "mobiliteit" onder jonge juristen lijkt erg groot te zijn. Pogingen om dit gedrag bij de korpschef aan de orde te stellen hebben zo te zien weinig succes gehad. Het gevolg was, dat hij met deze groep leidinggevenden werd vereenzelvigd. Uiteindelijk - zo wordt er gezegd - wordt hem niet zo zeer verweten wat hij gedaan heeft, maar eerder wat hij nagelaten heeft om te doen.

Het voormalige hoofd P&O lijkt een zeer prominente rol in het geheel vervuld te hebben. De meeste en ernstigste grieven zijn tegen hem gericht. Dit geldt niet alleen voor de beschuldigingen gedaan door (ex)leden van het korps, maar ook voor de verklaringen van personen buiten het korps, zoals functionarissen van het LECD. De indruk bestaat dat hij gezien werd als de exponent van een cultuur waarin machtsmisbruik en onbeschoftheid blijkbaar haast gewoon werden gevonden. Ook na het vertrek van het hoofd P&O blijken zich overigens incidenten te hebben voorgedaan die in dezelfde categorie vallen.

Het voormalige hoofd P&O betwist de beschuldigingen ten stelligste. Hij heeft weliswaar beslissingen moeten nemen die teleurstellend voor de betrokkenen zijn geweest, maar hij heeft nooit iemand onnodig willen kwetsen. De aantijgingen van de kant van het LECD kwamen voor hem niet geheel onverwacht: de redenen voor het negatieve beeld dat van hem wordt geschetst zijn volgens hem gelegen in de persoonlijke sfeer.

De klachten van Baars en Steverink - oorspronkelijk afgelegd als verklaringen in het kader van het interne onderzoek in de zaken van Rahmani en Semlali - houden geen verband met ongeoorloofde discriminatie jegens henzelf, maar richten zich tegen de wijze waarop door een aantal leidinggevenden met hun belangen is omgegaan, inclusief de daarmee gepaard gaande bejegening.

Uit het Oriënterend Feitenonderzoek van de Afdeling BIZ en uit de gesprekken met (ex)-leden van het korps Gelderland-Midden blijkt dat zij niet de enigen zijn die ondervonden hebben dat afspraken niet werden nagekomen, dat voor betrokkenen onbegrijpelijke beslissingen niet voldoende werden gemotiveerd en dat intimidatie niet werd geschuwd.

Dreigingen dat de loopbaan van de betrokkene schade zou ondervinden als hij/zij zich niet bij een voor hem/haar onaanvaardbare situatie neer zou leggen, lijken door deze leidinggevenden bij herhaling te zijn - en nog steeds te worden - geuit.

Hierbij dient te worden opgemerkt dat het in bijna alle gevallen om één op één situaties gaat.

Zoals te verwachten was, zijn er van een dergelijk gesprek altijd twee versies: die van de leidinggevende en die van de medewerker. Dat heeft ook de commissie ondervonden.

Waar geen (geloofwaardige!) getuigen zijn kan men slechts conclusies trekken uit soortgelijke verhalen en ervaringen van anderen. Dit komt neer op "circumstantial evidence". Voor dit rapport is het echter voldoende dat mensen in het korps het relaas van de desbetreffende medewerker geloofwaardig en herkenbaar vinden. Is dit het geval, dan wordt het wantrouwen en het gevoel van machteloosheid nog sterker.

Een van de voorbeelden die genoemd worden is het door het voormalige hoofd P&O ingevoerde MD-beleid. Op papier is het inzichtelijk en alleszins acceptabel, maar volgens insiders is het in de praktijk veel te afhankelijk van de mensen die telkens deel uitmaken van het MD-beraad. Dit wordt zelfs beaamd door functionarissen die zelf zitting in het beraad hadden of nog hebben: het beleid zelf is duidelijk, de uitvoering echter lang niet altijd. En als het dan ook nog schort aan de wijze van communiceren met de betrokkene is het kwaad al geschied. Niet of onvoldoende gemotiveerde beslissingen, voorafgegaan door tegenstrijdige signalen, worden - heel begrijpelijk - als willekeur ervaren.

Het vermoeden bestaat dat enkele van de ingediende klachten hiermee te maken hebben. In het geval van de heer Steverink is het zelfs evident.

Wat er ook zij van de redenen die tot deze, in de verklaringen op verschillende wijze geschetste confrontaties hebben geleid: de wijze waarop blijkbaar met deze mensen is omgesprongen, heeft bij velen frustraties en wrok tot gevolg gehad. Zelfs indien maar de helft waar zou zijn van hetgeen de door de commissie en de in het kader van het oriënterend feitenonderzoek gehoorde getuigen verklaren, dan nog geeft dit een beeld van diverse leidinggevendens binnen de organisatie die zich zo te zien onaantastbaar wanen en blijkbaar onvoldoende gecorrigeerd worden.

#### 4.5 Oorzaken en verklaringen.

Zoekende naar mogelijke verklaringen voor de kennelijke onmacht van de korpsleiding om dit gedrag een halt toe te roepen, heeft de commissie geconstateerd dat, in de beleving van een groot aantal respondenten, de feitelijke machtsverhoudingen binnen het korps niet gebaseerd zijn op de formele ambtelijke hiërarchie.

Binnen het korps blijken er diverse verklaringen voor dit verschijnsel de ronde te doen, variërend van meer algemene verwijzingen naar een zogenaamde "wollen deken" – oftewel "theemutsen"cultuur in de top van het korps, waarin de één de ander de hand boven het hoofd houdt om de eigen positie niet in gevaar te brengen, tot, in het ergste geval, een verbondenheid op de basis van gedeelde kennis van onoirbare praktijken die in het verleden zouden hebben plaatsgevonden. Een steeds weer genoemd voorbeeld daarvan is de zogenaamde "sell-and-lease-back" constructie (zie ook verderop in dit rapport), die aan het einde van de jaren negentig haar beslag heeft gekregen en waarnaar de Rijksrecherche destijds een onderzoek heeft ingesteld. Dit rapport is vervolgens geheim gebleven en er is kennelijk geen gevolg aan verbonden. Hetzelfde zou overigens het geval zijn met het "rapport Cohen", waarvan gezegd wordt dat het op aandringen van de vorige korpsleiding gedeeltelijk is herschreven.

Andere voorbeelden die genoemd worden zijn uitbetalingen van overuren aan functionarissen die gezien hun functieschaal niet daarvoor in aanmerking kwamen

(of, indien wel, dan slechts in heel bijzondere situaties die zich echter niet voordeden), onverklaarbare promoties die men zich over en weer verschafte, het op "creatieve" wijze gebruik maken van vergoedingsregelingen en toelagen, het inzetten van werknemers voor privé klussen en, in één geval, twijfelachtig of zelfs frauduleus declaratiegedrag. Dit laatste zou aan het eind van de jaren negentig hebben plaatsgevonden. Men heeft de indruk dat één en ander, zoals ook verwacht, in de doofpot beland is.

Respondenten die reeds lang deel uitmaken van het korps wijzen er op dat de ontwikkelingen, die tot de huidige impasse hebben geleid, al begonnen zijn toen de Rijkspolitie en de Gemeentepolitie werden samengevoegd tot de huidige regiopolitie. De zogeheten "Arnhemse Connectie" (in de wandeling aangeduid als A.C.) maakte de dienst uit. Er wordt gesproken over een "herencultuur" die stoelde op persoonlijke loyaliteiten – zakelijk inzicht en kwaliteiten van medewerkers speelden een ondergeschikte rol. Er wordt gesproken over complete "hofhoudingen" die met hun baas meeverhuisden als deze een andere functie kreeg – daarmee bleven afhankelijkheden in stand en werd de (sub)cultuur gehandhaafd. Het is alleszins begrijpelijk dat nieuwe, kritische medewerkers die niet tot de in-crowd behoorden, het soms zwaar te verduren kregen.

Toen het korps, financieel gezien, in zwaar weer terecht kwam – naar gezegd wordt door teveel gebouwen met te hoge kosten en teveel medewerkers met riantere regelingen – werden de gebouwen verkocht en "teruggehuurd". Vervolgens, zegt men, werd een deel van de gebouwen na vrij korte tijd opnieuw doorverkocht tegen veel hogere prijzen, en, wat men nog erger vond, aan kopers die alle redenen hadden niet in de openbaarheid te treden. Er wordt in dit verband ook gewezen op de destijds nauwe banden tussen het korps Gelderland-Midden en Vitesse.

De "herencultuur" manifesteerde zich niet alleen op de werkvloer, maar ook in de weekeinden.

Men noemt in dit verband de wijnfeesten die door de toenmalige plv. korpschef werden georganiseerd. Deze functionaris zou, samen met zijn echtgenote, op commerciële basis wijn uit een oostblokland geïmporteerd hebben en pogingen gedaan hebben om deze wijn aan het korps te leveren – de zogenaamde kerstpakkettenaffaire.

De financiële situatie van het korps was na de verkoop van de gebouwen sterk verbeterd; het overtollige personeel vloeide geleidelijk af. Er was voldoende ruimte voor salarisverhogingen, toelagen en promoties, die door een deel van de medewerkers met grote argwaan werden bekeken.

Men zegt, dat de weelde vooral terecht kwam bij de top van het korps en bij degenen die zich in de gunst van hun bazen mochten verheugen.

Het spreekt vanzelf dat de kans gering is om voldoende "bewijs" voor al deze aantijgingen boven tafel te krijgen. Daar gaat het echter in dit verband niet om. De verdenkingen alleen zijn voldoende om de onrust en de verdeeldheid in het korps Gelderland-Midden te verklaren. Dit proces is kennelijk al vele jaren gaande en is door de respectievelijke korpsleidingen óf niet onderkend óf er is niet adequaat op gereageerd. Dit is des te onbegrijpelijker omdat hier niet de kwaliteit van het management als geheel, maar de integriteit van de managers zelf in het geding was.

De kwestie van de "Turkse tolk" heeft vervolgens een niet te verwaarlozen rol gespeeld. Of de korpsleiding in deze zaak juist of onjuist gehandeld heeft kan hier in het midden blijven – vast staat dat het reeds bestaande wantrouwen tegen de leiding van de organisatie er toe bijgedragen heeft dat velen hem als slachtoffer zijn gaan beschouwen. Deze zaak lijkt de tegenstellingen nog meer te hebben aangescherpt.

In de loop van de tijd zijn uiteraard mensen – ook leidinggevend – vertrokken, anderen hebben hun plaats ingenomen. Van de nieuwe korpsleden hebben velen kennelijk niet beseft met welke erfenis zij te maken zouden krijgen. Een enkeling geeft toe dat hij gewaarschuwd werd dat hij in een "slangenkuil" terecht zou komen, als hij naar Gelderland-Midden zou gaan. De meesten van hen hebben blijkbaar uiteindelijk een keuze moeten maken voor één van beide kanten. Het vergt veel diplomatie en een zeer rechte rug om zich in een dergelijke cultuur te kunnen handhaven zonder óf dader óf slachtoffer te worden.

#### **4.6 De laatste ontwikkelingen.**

Zoals reeds boven gezegd leidt gebrek aan transparantie en betrouwbare informatie tot geruchtvorming. Dit geldt ook m.b.t. de reden van, en de regeling in verband met, het vertrek van het hoofd P&O. De daarover circulerende veronderstellingen liegen er niet om.

In het gesprek met het voormalig hoofd P&O bleek - ook uit de aan de commissie getoonde stukken - dat de omtrent zijn persoon geuite verdenkingen en insinuaties de werkelijke reden voor zijn vertrek waren. Indien er mogelijk een disciplinair onderzoek komt wordt een lopend AIVD-onderzoek in afwachting van de uitkomst daarvan opgeschort. Het is dus niet zo dat hij het veiligheidsonderzoek "niet gehaald" heeft. Het onderzoek is, omdat hij het korps inmiddels had verlaten, niet meer voltooid.

De korpsleiding heeft één en ander uit oogpunt van privacybescherming niet bekend willen maken en zich evenmin over de omvang van de "handdruk" willen uitlaten. Men heeft echter onvoldoende onderkend dat het wantrouwen inmiddels zodanige vormen had aangenomen, dat alles wat niet de volledige waarheid weergaf als leugen werd bestempeld en ook publiekelijk als zodanig werd gekwalificeerd. Het paste immers volledig in het beeld dat men al jaren van de top van de organisatie had.

Mede daardoor is de positie van de korpsleiding in de laatste maanden nog verder verzwakt. Het recente vertrek van de korpschef is daarvan een rechtstreeks gevolg. Het is niet aan de commissie om hierover te oordelen, maar het lijkt erop dat de heer van Deursen het slachtoffer geworden is van de vertrouwensbreuk in het korps die reeds onder zijn voorgangers een feit was. Elke stap, juist of niet juist, wekte zoveel wantrouwen dat het haast onmogelijk was om het roer nog om te gooien. Waar met de beste bedoelingen stappen werden gezet om het korps te moderniseren en kwaliteitsverbeteringen door te voeren stuitte men op weerstand, omdat elke verandering met grote argwaan werd bekeken. Voor de achterban was vooral van belang wie er van de veranderingen het meest profiteerde(n).

In plaats van af te rekenen met het verleden en de op persoonlijke loyaliteit gebaseerde netwerken open te breken werden mensen, die zich daartegen poogden te verzetten, monddood gemaakt of door hun leidinggevend weggepest. Anderen wederom, die, objectief gezien, geheel terecht voor een promotie gepasseerd werden gebruikten de gespannen situatie als excuus voor eigen falen en schaalden zich onder de "slachtoffers". Zo kon het "verzet" steeds feller en uitgebreider worden. De lokale pers koos zo te zien partij en publiceerde de haar in overvloed aangereikte beschuldigingen zonder deze te verifiëren. Mede daardoor groeide de onrust nog meer.

Het conflict binnen het korps liep vervolgens uit de hand; niemand kon het kennelijk meer keren. De OR heeft uiteindelijk de lont aangestoken door het vertrouwen in de korpschef op te zeggen.

Één van de ondervraagde korpsleden heeft het mogelijk heel treffend geschetst toen hij zei: "Van Deursen is met een kruiwagen vol ellende opgezadeld toen hij twee jaar geleden korpschef werd. Iedereen wist dat - behalve zichzelf." En een ander zei: "Wat men hem vooral verwijt is dat hij teveel naar de verkeerde mensen geluisterd heeft". Hier zou wel eens de reden kunnen liggen voor het evidente gebrek aan sturing, dat men alom als een groot gemis ervaren heeft.

Er is gedurende het onderzoek door diverse respondenten gewezen op de mogelijkheid van een complot, dat van achter de schermen zowel de publiciteit als de verontwaardiging van teleurgestelde medewerkers aanstuurt.

Dat wraakneming de drijfveer is achter het ongenueanceerd publiciteitsoffensief is zeer aannemelijk. Of er ook eigenbelang meespeelt, kan alleen de toekomst leren. De verkregen aanwijzingen zijn nog te vaag om nader onderzoek naar de regisseurs te doen, althans in het kader en het tijdsbestek dat deze commissie ter beschikking staat. Wat de commissie wél met stelligheid kan zeggen is dat tenminste één van de in de Gelderlander van 2 september 2006 gepubliceerde "feiten" onjuist is: de korpschef heeft de commissie géén lijst met namen van "samenzweerdere" gegeven - dat onderwerp is in het gesprek met hem nauwelijks aan de orde geweest.

Er kan echter geconstateerd worden dat - mocht er inderdaad een dergelijk complot bestaan - hun pogingen om de korpschef ten val te brengen in het korps voldoende steun hebben gevonden.

Het vertrouwen in de korpsbeheerder is eveneens ondermijnd door de veronderstelling dat zij waarschuwingen (al dan niet in de vorm van rapporten of brieven) in de spreekwoordelijke "la" heeft laten verdwijnen zonder er verder iets mee te doen. De korpsbeheerder is tot nu toe niet in de gelegenheid gesteld om op dit, zeer vaak geuite, verwijt te reageren.

## **5. Aanbevelingen naar aanleiding van het algemeen onderzoek.**

### **5.1 Het verleden, de "hypotheek"**

Nagenoeg bij alle door de commissie gehoorde personen speelden ervaringen en /of beelden uit het verleden een belangrijke rol. Het betreft zaken of gebeurtenissen waarbij de normen en waarden van de politie in het geding zijn, waarbij geweld wordt gedaan aan het beginsel "gelijke monniken, gelijke kappen", waarbij eigenbelang lijkt te prevaleren boven algemeen (organisatie) belang en waarbij misstanden met de mantel der liefde worden bedekt.

Niet alleen de vraag of de beelden kloppen is belangrijk, maar ook de behoefte om in openheid de geschetste problemen te bespreken. Er is bij velen geen vertrouwen in een integer, gedegen onderzoek van de hierna gegeven voorbeelden van "hete hangijzers". De verantwoordelijken hebben het er naar de mening van velen te lang bij laten zitten.

Hier ligt volgens de commissie de eerste opdracht en uitdaging voor de regionale driehoek en de korpsleiding. Als uitkomst van een transparante procedure moeten de feiten en het oordeel van de driehoek en de korpsleiding over de geschetste problemen bespreekbaar gemaakt worden.

In ieder geval betreft dit de volgende zaken:



1. De "sell and lease back" van het onroerend goed van de regio aan het eind van de negentiger jaren en de reden geen vervolg aan het rijksrecherche-onderzoek te geven.
2. De behandeling van het "rapport Cohen" dat naar zeggen op last van de korpsleiding geschreven moest worden. Het hoe en waarom!
3. De toelagen, vergoedingsregelingen, declaratiegedrag en faciliteiten van de leiding (e.e.a. inclusief inschaling en overurenbeleid). Hierbij moet een verklaring kunnen worden gegeven waarom een intern onderzoek naar frauduleus declaratiegedrag van een lid van het managementteam "in de la is verdwenen". Als het klopt, waarom en hoe verder?
4. Het bespreekbaar maken van en een streep zetten onder de uitwassen van de zgn. "Arnhemse Connectie" (willekeur, persoonlijke loyaliteit prevaleerde boven zakelijke loyaliteit, bij verplaatsing nam de baas "zijn eigen hofhouding" mee, enz.).
5. Een oordeel geven over kwesties als "de wijnfeesten" van een aantal jaren geleden. Hetzelfde geldt voor de zgn. "kerstpakkettenaffaire".

Een gedegen en transparante behandeling (ook in de regionale driehoek) van deze voor veel mensen zwaarliggende problemen is naar het oordeel van de commissie nodig om daarna een streep onder deze bronnen van veel (historische) ellende te kunnen zetten. Het gaat hierbij om feiten en om beleving, om werkelijkheid en om beelden. Hetzelfde geldt mutatis mutandis natuurlijk voor eventuele andere "lijken in de kast". Naast het bevestigen van de geldende normen en waarden in het korps is het van belang dat de geheimzinnigheid van de onderwerpen wordt afgehaald. Het geeft mensen de kans af te rekenen met het verleden en weer trots te worden op de organisatie. Onjuiste beelden kunnen hen wellicht verklaard worden. Zij zullen weer geloof krijgen in de integriteit van en binnen de organisatie. Het schonen van het verleden is een voorwaarde om tot normalisering van de verhoudingen (van hoog tot laag) te kunnen komen.

Bij het bespreekbaar maken is zowel voor de korpsleiding als voor de korpsbeheerder een belangrijke rol weggelegd. Het vertrouwen in hen zal er door hersteld kunnen worden en het draagvlak zal weer toenemen. Natuurlijk is het zaak bij toekomstige problemen niet tot eenzelfde mistige afhandeling te komen.

## **5.2 Communicatie, informatie en opbouw van vertrouwen**

Er moet een einde worden gemaakt aan de afrekencultuur, die zich in de laatste jaren in het korps gemanifesteerd heeft. Te overwegen valt voor toekomstige misstanden een gedegen interne klachtenprocedure te ontwikkelen en/of een zgn.

"klokkenuidersregeling" in het leven te roepen, e.e.a. al dan niet naast een bureau interne onderzoeken. Dat verhoogt het zelfreinigend vermogen van de organisatie en het geeft individuele medewerkers de mogelijkheid problemen binnen de organisatie, met name ongewenst gedrag van leidinggevend, aan de kaak te stellen. In beide modaliteiten moet de veiligheid van medewerkers, die van een dergelijke regeling gebruik maken, gewaarborgd worden. Misschien zou een niet tot de organisatie behorende onafhankelijke voorzitter van een klachtencommissie (ongewenste omgangsvormen) het vertrouwen in de interne klachtenprocedure vergroten.

In de beleving van veel medewerkers ontbreekt het in de organisatie namelijk aan deze noodzakelijke veiligheid. De commissie is dat regelmatig in haar onderzoek tegengekomen. De Ondernemingsraad heeft naar vele kanten nadrukkelijk op het veiligheidsaspect gewezen. Bij voldoende vertrouwen in de (leiding van de) organisatie zal het al dan niet structureel lekken van informatie en ongenoegen afnemen (o.a. "Loesje", De Gelderlander en "Gladio").

Zoals gesteld moet de leiding (in ieder geval korpschef en korpsbeheerder) een rol spelen bij het informeren van de organisatie over verleden, heden en toekomst van de organisatie. De boegbeelden moeten er voor gaan staan! Een eerste verklarende ronde op korte termijn en in een later stadium de bespreking van de uitkomst van de onderzoeken en het plan van aanpak ligt daarbij voor de hand.

De communicatie, het er over hebben, moet weer als normaal worden ervaren.

Volgens de commissie moet gedacht worden aan een informatie- / discussieronde voor de hele organisatie. Hetzelfde geldt uiteraard voor (de leden van) het Regionaal Managementteam en de Ondernemingsraad. Voor het verwerken van het verleden, het opruimen van de ellende en voor alle veranderingen, die in organisatorische en beleidsmatige zin gaan plaatsvinden, is het van belang om zakelijke, open relaties binnen de organisatie op te gaan bouwen, gebaseerd op vertrouwen; zeker ook met de Ondernemingsraad. Er moet wederzijds weer in elkaar geïnvesteerd worden. Er moet lering uit (de aanpak van) de ontstane problemen worden getrokken. De interne verhoudingen zullen er door genormaliseerd worden.

### **5.3 Personele gevolgen**

De commissie heeft op basis van haar onderzoeksbevindingen geen nadrukkelijk beeld van eventuele maatregelen die t.a.v. de betrokkenen genomen zouden moeten worden. De dit jaar plaats gehad hebbende personele mutaties vergemakkelijken in dit opzicht de situatie, maar zij lossen op zich de problematiek niet op. Een individuele beschouwing van het functioneren van de hoofdrolspelers in deze lijkt daarvoor de aangewezen weg. Daarbij dient aandacht te worden besteed aan de voorbeeldfunctie, die leidinggevend in de (politie)organisatie hebben.

### **5.4 Centraal - decentraal**

Het is - bij het terugbrengen van eenheid binnen de organisatie - van belang dat de verhouding centraal-decentraal in organisatorische en beleidsmatige zin formeel en feitelijk weer in balans wordt gebracht. Dat vraagt in ieder geval om invulling van de eindverantwoordelijkheid en de regiefunctie door korpsbeheerder en korpschef. Zeker gelet op de fase waarin de organisatie zich thans bevindt, vraagt dat, al dan niet in de regionale driehoek, om een goede afstemming tussen korpsbeheerder en korpschef. Het versterken van de centrale rol op veel (beleids) terreinen (o.a. P&O in ruime zin, het klachtenbeleid en externe communicatie) lijkt de commissie een belangrijk middel ter bestrijding en voorkoming van willekeur naar mensen en in beleid.

### **5.5 Lopende projecten en processen**

Als rekening wordt gehouden met de, al dan niet o.g.v. de aanbevelingen van de commissie, te trekken conclusies, wordt er volgens de commissie goed aan gedaan lopende projecten door te zetten. Denk hierbij o.a. aan het project Boeien en Binden, het Diversiteitsbeleid, Veiligheid en Integriteit en het Loopbaan- en MD-beleid. Dit zijn allemaal onderwerpen die in meer of mindere mate de in het korps ondervonden problematiek raken. Op velerlei wijze kunnen juist in het tot stand brengen van nieuw beleid (proces en inhoud) de gewenste veranderingen tot uitdrukking worden gebracht. De wijze van totstandkoming, de transparantie, de brede betrokkenheid, de besluitvorming, de verankering en zeker ook de ondervonden uitvoering zullen het verbeterproces ondersteunen. Mensen zullen (weer) in de organisatie en de leiding (gaan) geloven!

## 5.6 Tenslotte

Vorenstaande aanbevelingen zijn niet in hiërarchische volgorde behandeld. De commissie is zich er van bewust dat sommige zaken al in gang zijn gezet. Dat op zich is een indicatie dat het in de organisatie niet allemaal kommer en kwel was. Het uitvoerende werk lijkt niet of nauwelijks onder de crisis geleden te hebben, dankzij de vele leden van het korps die de schouders er onder bleven zetten. Veel energie ging echter verloren aan de in de algemene bevindingen geschetste problematiek. De ontwikkeling en de effectiviteit van de organisatie namen er door af. Veel goedwillende mensen voelden zich in de organisatie niet meer thuis. Het tij moet nu gekeerd worden. Zeker ook door de negatieve publiciteit heeft het imago van het korps er onder geleden. De commissie hoopt dat zij met haar algemene bevindingen, de daaraan gekoppelde aanbevelingen en de afhandeling van de enige resterende klacht een bijdrage heeft geleverd aan het begraven van het verleden en het starten van een breed verbeterproces.

De regionale driehoek, de korpsbeheerder en de korpsleiding zijn nu aan zet. Hun commitment en zichtbare betrokkenheid zijn onmisbaar.

Getekend op 8 september 2006,  
namens de commissie,

  
mr. drs. M. Tragter-Schubert, vz.