

Vergaderjaar 2011–2012

**33 042**

**Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA)**

**Nr. 13**

**LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 22 juni 2012

De algemene commissie voor Immigratie, Integratie en Asiel heeft een aantal vragen voorgelegd aan de minister voor Immigratie, Integratie en Asiel over de brief 18 april 2012 inzake de kabinetsreactie inzake het rapport van de onderzoekscommissie COA en aanbieding van het onderzoeksrapport (Kamerstuk 33 042, nr. 10). De minister heeft deze vragen beantwoord bij brief van 21 juni 2012. Vragen en antwoorden zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Kortenoeven

De griffier van de commissie,  
Roovers

1

*Bent u voornemens het volgens de Onderzoekscommissie-Scheltema te veel ontvangen salaris in zijn geheel van mevrouw Albayrak terug te vorderen?*

Het salaris van mevrouw Albayrak is in 2006 door het toenmalige bestuur van het COA rechtsgeldig vastgesteld en nadien verhoogd. Dat betekent dat zij op basis van de arbeidsovereenkomst recht had op dat salaris en op betaling daarvan aanspraak mocht maken. Er is daarom geen juridische grond voor terugvordering van dat salaris.

2

*Zal tegen mevrouw Albayrak aangifte worden gedaan van fraude/valsheid in geschrifte, onder meer omdat zij privégebruik van haar dienstauto trachtte te verdoezelen door middel van het met terugwerkende kracht aanpassen van haar agenda?*

Nee, de bestuurder van het COA heeft dit overwogen. Het handelen van mevrouw Albayrak was weliswaar niet integer en laakbaar, maar het vervalsen van haar agenda is strikt genomen niet hetzelfde als valsheid in geschrifte zoals bedoeld in artikel 225 van het wetboek van strafrecht.

3

*Op welk moment heeft u als minister voor het eerst kennisgenomen van onrust bij het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) over de bestuursstijl van de algemeen directeur?*

Dit was in september 2011 toen de NOS over een aantal vermeende problemen bij het COA berichtte.

4

*Hoe verhoudt de door u geuite verontwaardiging over de bezoldiging van mevrouw Albayrak zich tot de constatering die op 10 januari 2012 door het Gerechtshof in Den Haag zijn gedaan, in het bijzonder ten aanzien van de zorgvuldigheid die in deze kwestie betracht had moeten worden door de werkgever en de verklaring voor het verschil in bezoldigingsgegevens, zoals weergegeven in rechtsoverwegingen 24 en 25 van het arrest?*

Mijn verontwaardiging had betrekking op het feit dat mevrouw Albayrak gedurende lange tijd en herhaaldelijk heeft verklaard aan zowel de Raad van Toezicht, mijn medewerkers, als ook aan mijzelf dat haar salaris onder de geldende norm lag. Daarbij werd een totaalbedrag van € 189 792,42 genoemd. Op 26 september 2011 is na kennisneming van een recente salarisstrook van mevrouw Albayrak echter komen vast te staan dat haar salaris in werkelijkheid circa € 20 000 hoger was. Dit was exclusief de compensatie van de fiscale bijtelling van de diensauto, die ook tot de beloning behoorde. De Commissie van onderzoek COA gaat hier in paragraaf 5.5 en in bijlage 5 van het rapport uitgebreid op in.

5

*Kunt u toelichten welke «ingrijpende maatregelen», zoals verwoord in rechtsoverweging 31 van het arrest van het Gerechtshof Den Haag, door de ad interim bestuursvoorzitter van het COA per 1 januari 2012 zijn genomen?*

De interim-bestuurder van het COA heeft per 1 januari jl. een aantal wijzigingen in de organisatie van het COA doorgevoerd. Zo is, vooruitlopend op de (her)inrichting van de organisatie van het COA, een werkorganisatie opgezet, waarbij afdelingen onder een andere directie zijn geplaatst, of zijn samengevoegd, zoals twee directies die zich met

huisvesting bezighouden. Daarnaast is het aantal overlegmomenten gewijzigd. Deze maatregelen versterken de eigen verantwoordelijkheid van ieder COA-onderdeel en dragen bij aan een efficiëntere inrichting van de organisatie. Tot slot zijn per 1 januari jl. drie zittende directeuren tevens aangewezen als transitiedirecteur, die de reorganisatie bij het COA voorbereiden.

6

*Kan de minister zijn eigen rol nadrukkelijk evalueren?*

Ik verwijs u hiervoor naar mijn schriftelijke reactie op het rapport van de Commissie.

7

*Kunt u aangeven hoe u aankijkt tegen het verwijt van de commissie dat de departementale aansturing onvoldoende was? Op welke wijze is daar wat u betreft sprake van?*

Ten aanzien van de invoering van de herziene wet COA heeft de Commissie geconstateerd dat de regie vanuit het departement onvoldoende was. Tevens stelt de Commissie dat de benoeming en de salarisvaststelling van de bestuursvoorzitter te lang heeft geduurd en dat bij een adequate regie op de inwerkingtreding van de wet COA tijdig een raad van bestuur zou zijn benoemd. Onduidelijkheid en mogelijke onenigheid over het salaris hadden opgelost kunnen worden door een bespreking met de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht had op zijn verantwoordelijkheid aangesproken kunnen worden.

Ik ben het met deze conclusies van de Commissie eens en heb maatregelen genomen om dit in de toekomst te voorkomen (zie ook het antwoord op vraag 48).

Overigens heeft de Commissie ten aanzien van de ketensturing en ten aanzien van de aansturing van het COA geconstateerd dat er sinds de overgang van de verantwoordelijkheid naar het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) sprake is van een strakkere sturing. Tevens concludeert de Commissie dat de beleidsmatige aansturing op bevredigende wijze vorm kreeg.

8

*Kan exact worden aangegeven wat het totale bedrag is dat mevrouw Albayrak teveel heeft verdiend, boven de Balkenendenorm?*

Mevrouw Albayrak ontving in 2011 een salaris ter grootte van € 210 980,50. De 130%-norm (Balkenende-norm) ligt op € 187 340 per jaar. Het salaris van mevrouw Albayrak lag daarmee op jaarbasis € 23 640,50 boven de 130%-norm. Dit is exclusief de compensatie voor de fiscale bijtelling voor het privé-gebruik van de dienstauto, ter hoogte van € 23 790,12 per jaar. Inclusief deze compensatie lag het salaris op € 234 770,62.

9

*Kan exact worden aangegeven hoeveel bovenmatig gebruik er van de dienstauto is gemaakt door mevrouw Albayrak?*

Er kan niet aangegeven worden in welke mate er door mevrouw Albayrak privé gebruik van de auto is gemaakt, omdat er geen rittenadministratie is bijgehouden. In paragraaf 5.4 vermeldt de Commissie zijn bevindingen ten aanzien van het privégebruik van de dienstauto.

10

*Deelt u de mening dat er sprake kan zijn van fraude door mevrouw Albayrak, dat er aangifte tegen haar zou moeten worden gedaan, en dat het door haar onrechtmatig verkregen salaris terug zou moeten worden gevorderd? Op welke wijze zullen deze procedures gevoerd gaan worden?*

Mevrouw Albayrak heeft onjuiste informatie over de hoogte van haar salaris verstrekt, maar heeft het salaris rechtmatig ontvangen. Er is geen juridische grondslag voor terugvordering.

11

*Kan exact en gedetailleerd worden aangegeven wat de departementale aansturing is ten aanzien van het COA? Welke verbeteringen worden er in die aansturing aangebracht?*

In Hoofdstuk 4 gaat de Commissie uitgebreid in op de wijze waarop het COA wordt aangestuurd. Voor de beantwoording van het eerste deel van uw vraag verwijs ik u naar dat hoofdstuk. Verbeteringen die worden voorzien hebben betrekking op betere afstemming tussen COA en departement van de raming van het aantal op te vangen asielzoekers, betere aansluiting van de overlegmomenten op de planning en controlcyclus en maximaal benutten van de rolverdeling tussen eigenaar en opdrachtgever daarbij, vereenvoudiging van de bestel- en afbestelsystematiek en vermindering van het aantal producten. Deze verbeteringen worden ook vormgegeven als follow-up van de aanbevelingen van Ernst & Young op het gebied van de vereenvoudiging van de financieringssystematiek. Ook het verbeteren van de synergie tussen het interne en externe toezicht wordt ter hand genomen. Doel is dat zowel efficiency, als kwaliteit van de opvangverlening en personeelszorg voldoende geborgd zullen zijn.

12

*Welke acties worden er ondernomen om te waarborgen dat de werksfeer en het klimaat binnen alle geledingen van het COA zo snel mogelijk worden verbeterd? Kan de minister hier nauw op toezien en de Kamer over een half jaar informeren over de verbeteringen?*

Uit het rapport van de Commissie maak ik op dat medewerkers van het COA terecht trots zijn op het werk dat ze verrichten. Medewerkers van het COA verdienen daarvoor respect en waardering. Tegelijkertijd is er in de afgelopen periode veel gebeurd bij het COA, hetgeen een grote impact heeft gehad op de medewerkers.

In zo'n situatie is het van belang dat de interim-bestuurder open en transparant communiceert. Hij doet dit sinds zijn aantreden door direct met zijn medewerkers in gesprek te zijn, bijvoorbeeld door medewerkers-bijeenkomsten te organiseren. Daarbij is het van belang dat ook de directeurs van het COA open en transparant met hun medewerkers communiceren. Dit proces is in gang gezet.

13

*Kan nog concreter worden aangegeven waar precies het causaal verband zit tussen de bestuursstijl van mevrouw Albayrak en de slechte werksfeer binnen het COA en het slechte functioneren van de Raad van Toezicht? Wat was de relatie tussen mevrouw Albayrak en de Raad van Toezicht?*

De Commissie van onderzoek COA heeft onderzocht of er bij het COA sprake was van sociale veiligheid. Volgens de Commissie zijn relevant daarvoor: vertrouwen in de leiding, goed voorbeeldgedrag van het hogere management, vertrouwen in de kwaliteit van de besluitvorming en bevordering van onderlinge samenwerking. De Commissie noemt een

aantal elementen van de bestuursstijl van de algemeen directeur die een negatief effect hebben gehad op de sociale veiligheid binnen de organisatie:

- de algemeen directeur was dominant, hanteerde een «verdeel en heers» tactiek, sprak andere directeuren aan op een manier die als denigrerend en vernederend werd ervaren, en stond weinig open voor kritiek;
- de algemeen directeur maakte strategisch gebruik van informatie, met negatieve bijeffecten;
- voorschriften en regels die voor een ieder golden, leken voor haar, de algemeen directeur niet altijd op te gaan;
- de algemeen directeur maakte gebruik van «naming and shaming» door in bijeenkomsten het handelen van bepaalde personen als negatief voorbeeld te noemen.

De Commissie concludeert dat de besproken kenmerken van de bestuursstijl een negatieve invloed op het gevoel van veiligheid binnen het COA hebben gehad. De Commissie omschrijft dit als volgt: «Indien men het gevoel krijgt dat de ene directeur kan worden ingezet tegen de andere, dat informatie achter iemands rug wordt verzameld, ook indien sprake is van in vertrouwen gedeelde informatie en indien men openlijk te kijk wordt gezet ingeval van minder goed functioneren, dan werkt dit door in de werksfeer en in het gevoel van onderling vertrouwen dat binnen de organisatie bestaat.» (p. 147/148) De Commissie baseert haar oordeel mede op de resultaten van een elektronische vragenlijst die aan medewerkers van het COA is gestuurd die op 1 december 2011 in actieve dienst waren, alsmede de resultaten van het onderzoek van onderzoeksbureau Bezemer & Kuiper dat in opdracht van de Ondernemingsraad van het COA was verricht naar de cultuur op het werk. Uit beide onderzoeken komt naar voren dat er bij het COA sprake was van sociale onveiligheid, en dat de managementstijl van de algemeen directeur daaraan heeft bijgedragen.

De wijze waarop de Raad van Toezicht functioneerde leidde ertoe dat de Raad van Toezicht niet voldoende tegenwicht bood aan de algemeen directeur. De Commissie constateert dat de afstand van de Raad van Toezicht tot de organisatie van het COA te groot is geweest om op de hoogte te kunnen zijn van het werkklimaat bij het COA en de (gevolgen van de) bestuursstijl van de algemeen directeur. Klachten werden niet of onvoldoende op waarde geschat. De Raad van Toezicht was erg afhankelijk van de informatievoorziening door de algemeen directeur, en sprak nauwelijks met andere medewerkers van het COA. De Raad liet na zelfstandig onderzoek te doen in situaties die duiden op mogelijke problemen, aldus de Commissie.

Voor wat betreft de relatie tussen mevrouw Albayrak en de Raad van Toezicht is door de Commissie vermeld dat van de kant van de directeuren tegenover de Commissie is gesteld dat «de vrees bestond dat hetgeen met de Raad van Toezicht werd gedeeld, direct bij de algemeen directeur bekend zou worden». Ook geeft de Commissie aan dat «bij de directeuren het beeld bestond dat de algemeen directeur met de voorzitter en speciaal ook met de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht heel directe lijnen had.» (p. 153)

14

*Hoe beoordeelt u het falen van de Raad van Toezicht van het COA? Kunt u concreet benoemen op welke punten en op welke momenten de Raad van Toezicht onvoldoende toezicht heeft gehouden? Welke oorzaak ziet u voor dit falende toezicht?*

De Commissie concludeert op dit punt het volgende: «De Raad van Toezicht heeft zijn taak op een aantal belangrijke onderdelen onvoldoende invulling gegeven. Dat geldt in de eerste plaats de bestuurscultuur en het werkklimaat bij het COA. De Commissie concludeert dat de Raad van Toezicht zich onvoldoende bewust is geweest van de betekenis van de signalen die wezen op sociale onveiligheid als gevolg van de bestuursstijl van de leiding van het COA. Hij had zich voor het verkrijgen van informatie te afhankelijk gemaakt van de algemeen directeur, en liet na zelfstandig onderzoek te doen in situaties die duiden op mogelijke problemen. Het was zijn taak geweest te zorgen voor tegenwicht tegen een algemeen directeur die zozeer alle macht bij haar concentreerde.

Voor wat betreft het toezicht op de doelmatigheid van enerzijds de taakuitvoering en anderzijds de COA organisatie heeft de Commissie het volgende beeld. Aan de doelmatigheid van de taakuitvoering heeft de raad – mede door toedoen van de auditcommissie – intensief aandacht besteed. De doelmatigheid van de organisatie heeft op punten aandacht gehad, maar is op andere onderdelen (waaronder de scheve verhouding tussen de centrale en de decentrale organisatie, en de overlappende competenties van directies) onderbelicht gebleven.

Bij de voordracht van de bestuurder per 1 januari 2011, en dan in het bijzonder ten aanzien van het bijbehorende voorstel tot vaststelling van het salaris, heeft de Raad niet zijn verantwoordelijkheid genomen. Er had in deze reeds lang slepende kwestie een duidelijk standpunt ingenomen moeten worden.» (p. 157)

15

*Welke gedachten zijn er om het functioneren van het COA en de vreemdelingenketen als geheel te verbeteren?*

Ten aanzien van de ketensturing constateert de Commissie van onderzoek COA het volgende :

«De DGVz treedt nadrukkelijk op de voorgrond als ketenregisseur. Dit is een breuk met het verleden, waarbij er meer de nadruk lag op de sturing van de afzonderlijke organisaties in de keten en in veel mindere mate op de sturing van de keten. Er wordt overigens een scherp onderscheid gemaakt tussen deze rol en de rol van DGVz als eindverantwoordelijke voor organisatieonderdelen (zoals het COA). Voor de geïntensiveerde aandacht voor ketensturing heeft de Commissie verschillende onderbouwingen

aangetroffen, waaronder de hiernavolgende beleidsdocumenten. Daaruit spreekt nadrukkelijk de wens tot een versterkte samenhang tussen COA, IND en DT&V op het gebied van bedrijfsvoering en procesoptimalisatie:

1. Samenwerkingsplan COA, DT&V en IND
2. Ketenplan (eind 2011)» (p. 105)

Deze zaken zijn in 2011 opgepakt en nader uitgewerkt. Ook wordt nadrukkelijk gestuurd op ketenbrede prestatie-indicatoren en op het oplossen van knelpunten bij overdrachtsmomenten tussen de ketenpartners, om de doorlooptijden verder terug te brengen en de effectiviteit van de keten te verbeteren.

Ten aanzien van het functioneren van het COA ligt de prioriteit bij het werven van nieuwe leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, waarbij ik de aanbevelingen van de Commissie ten aanzien van een meerhoofdig bestuur en professionalisering van de Raad van Toezicht ter harte neem. Ook het verbeteren van de synergie tussen het interne en externe toezicht wordt ter hand genomen.

Ten aanzien van de sturing van het COA richt de aandacht zich voorts op het opvolgen en uitwerken van de aanbevelingen van Ernst & Young op het gebied van de vereenvoudiging van de financieringssysteem.

16

*Kan nader onderbouwd worden waarom de managementstijl van de algemeen directeur in belangrijke mate heeft bijgedragen aan een gevoel van sociale onveiligheid?*

Zie het antwoord op vraag 13.

17

*Kan nader onderbouwd worden waaruit blijkt dat de algemeen directeur een vijandbeeld creëerde over het departement en ketenpartners? Zo ja, wat heeft u hiervan gemerkt en op welk moment?*

In het rapport citeert de Commissie uit verslagen van het interne Strategische Overleg binnen het COA en uit diverse gesprekken. Daaruit concludeert de Commissie dat de algemeen directeur van het COA een actieve strategie voerde met betrekking tot de omgang met ketenpartners, die inhield dat het COA altijd aanvoerde zijn zaakjes op orde te hebben terwijl ketenpartners dat niet zouden hebben.

18

*Zullen de huidige klachtenregelingen bij het COA worden versimpeld en geüniformeerd?*

Ja. Momenteel werkt het COA aan het vereenvoudigen en uniformeren van de bestaande klachtenregelingen.

19

*Hebben de directeuren die vanaf 2006 zijn vertrokken hun bevindingen/kritieken gedeeld met de Raad van Toezicht? Op welke wijze zijn zij naar de Raad van Toezicht gestapt?*

De Commissie van Onderzoek COA constateert dat er nauwelijks contact was tussen directeuren en leden van de Raad van Toezicht totdat in 2010, in verband met het vertrek van een bestuurder kort na diens benoeming, door de voorzitter en vice-voorzitter een gesprek met ieder van de directeuren is gehouden. Exitgesprekken werden niet gevoerd, zo concludeerde de Commissie, tot 2011 toen een tweede bestuurder na enkele maanden vertrok.

Tegenover de Commissie heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht verklaard dat hij zich niet kon voorstellen dat die gesprekken door de directeuren als onveilig zijn ervaren. Van de kant van de directeuren is tegenover de Commissie het tegendeel gesteld. De vrees bestond dat hetgeen met de Raad van Toezicht werd gedeeld, direct bij de algemeen directeur bekend zou worden. De Commissie plaatst die vrees tegen de achtergrond van de werkwijze van de algemeen directeur om te trachten alle voor haar relevante informatie, ook als die vertrouwelijk aan anderen was meegedeeld, te achterhalen. Daar kwam bij dat bij de directeuren het beeld bestond dat de algemeen directeur met de voorzitter en speciaal ook met de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht heel directe lijnen had.

20

*Hoe beschouwt u de twee kanten van de bestuursstijl van de algemeen directeur waarbij enerzijds de kwalificatie wordt gegeven dat zij daadkrachtig de uitdagingen waar het COA zich voor gesteld zag, heeft aangepakt en anderzijds de interne stevige kritiek op haar bestuursstijl?*

De constatering dat de algemeen directeur daadkrachtig de uitdagingen waar het COA zich voor gesteld zag aanpakte vind ik herkenbaar. Mevrouw Albayrak was sinds 2004 in functie als algemeen directeur van het COA, en in deze periode heeft het COA goed gepresteerd. De Commissie heeft hierover het volgende opgemerkt: «De Commissie heeft van verschillende kanten, en met name ook van (oud)bewindslieden en van het departement, gehoord dat tevredenheid bestond over de wijze waarop het COA zijn taak in deze omstandigheden vervulde. Incidenten waren er niet in onrustbarende mate en deze werden doorgaans goed afgehandeld. De bewindspersoon werd goed bediend: de bedrijfsmatige kant van het onderdak bieden aan de bewoners verliep goed en de minister kon zich daarvoor goed verantwoorden. Het terugbrengen van het aantal personeelsleden leidde evenmin tot grote problemen. Voor een organisatie die zich met een politiek zeer gevoelige materie bezig houdt, werd dat als een belangrijke prestatie beschouwd.» De Commissie constateert daarbij dat «de verdiensten die aan het COA worden toegerekend, uiteraard ook kunnen worden toegeschreven aan degene die de leiding over de organisatie had.» (p. 145/146). Echter, zoals naar voren is gekomen naar aanleiding van het onderzoek van de Commissie, was er tegelijkertijd binnen het COA sprake van ernstige problemen op het terrein van het werkklimaat die voor een belangrijk deel werden veroorzaakt door de bestuursstijl van de algemeen directeur. De bestuursstijl van de algemeen directeur kende daarmee inderdaad twee kanten, en kan niet uitsluitend als negatief worden gekwalificeerd. Dit verklaart mede waarom de problemen die bij het COA hebben gespeeld niet direct zichtbaar waren.

21

*Zal er bij het COA meer aandacht worden besteed aan de bekendmaking van klachtenregelingen?*

Ja, er zal bij het COA meer aandacht worden besteed aan de bekendmaking van klachtenregelingen.

22

*Zal de werking van de klachtenregeling met enige regelmaat worden geëvalueerd? Zo ja, wanneer?*

Ja, de werking van de klachtenregelingen zal met enige regelmaat worden geëvalueerd. Dit is een verantwoordelijkheid van het COA, waarbij ik er van overtuigd ben dat het COA deze verantwoordelijkheid ook neemt.

23

*Wat moet onder een medewerkerstevredenheidsonderzoek precies worden verstaan? Wat moet onder «met enige regelmaat» worden verstaan in relatie tot dit onderzoek?*

Het COA is in 2009 een organisatie-ontwikkelingstraject gestart dat tot doel had medewerkers van het COA in houding en gedrag hun werk op een professionele manier te laten uitvoeren. Daarvoor zijn verschillende instrumenten ontwikkeld dat het management een spiegel voorhoudt. Eén van deze instrumenten betreft een monitor onder medewerkers. De monitor is een digitale vragenlijst, waar alle medewerkers, via internet, twee keer per jaar hun mening kunnen geven over stellingen met betrekking tot vaardigheden, houding en gedrag. De monitor vormt een onderdeel van het ontwikkeltraject, omdat deze de verbinding is tussen doel en realiteit. De monitor is de spiegel, die de stand van zaken vastlegt en de ontwikkeling van de organisatie volgt. De resultaten uit de monitor zijn een hulpmiddel om met elkaar in gesprek te gaan. Na de herinrichting



van de organisatie van het COA zal worden gezien of dit instrument aanpassing behoeft.

24

*Wat is de reden geweest om een aantal externen gedurende langere periodes in te huren?*

In hoofdstuk 3.7 van het rapport gaat de Commissie in op de vraag in welke mate en tegen welke voorwaarden de directie (Raad van Bestuur i.o. en directeuren) van het COA zich liet ondersteunen door externe partijen. De Commissie concludeert daarover het volgende:

«Ten aanzien van de ontvangen informatie – het betreft cijfers inzake de externe inhuur voor specifieke functies op directeur en managementniveau – constateert de Commissie dat de mate waarin dit gebeurt op zich niet buitenproportioneel lijkt te zijn en bij een organisatie in verandering – zoals het COA tot 2008 – in het licht van de nodige flexibiliteit ook wel functioneel. De Commissie heeft geen aanleiding om op basis van de ontvangen informatie te veronderstellen dat er onregelmatigheden hebben plaatsgevonden bij de inhuur van externen voor specifieke functies op directeur- en managementniveau.

De Commissie constateert wel dat een beperkt aantal externen gedurende langere periode – variërend van vier tot wel acht jaar – werd ingehuurd om directeurs- of managementfuncties te vervullen. De Commissie kan zich niet voorstellen dat het noodzakelijk is om zo lang externen in te huren voor dergelijke functies. Het lijkt eerder voor de hand te liggen dat wordt gezocht naar personen die die functies in loondienst gaan vervullen.» (p. 82)

Door de herinrichting van de organisatie en het opleiden van eigen personeel, en zo nodig het in dienst nemen van personeel met specifieke expertise, wordt de inhuur van externe adviseurs de komende tijd zoveel mogelijk afgebouwd.

25

*Hoe zal meer vertrouwen en mandaat worden gegeven aan de managers en medewerkers van het COA?*

In de reorganisatie, waarvan de plannen momenteel besproken worden tussen de interim-bestuurder en de Ondernemingsraad van het COA, zijn «vertrouwen en verantwoorden», evenals «verantwoordelijkheden in één hand en laag belegd» organiseerprincipes. Hierbij hoort dat een medewerker het vertrouwen krijgt dat bij zijn functie past en dat leidinggevenden sturen op resultaat. Het betekent ook dat de medewerker op zijn functioneren aanspreekbaar is en zich daarvoor verantwoordt. Eerst vertrouwen, dan verantwoorden. Deze organiseerprincipes zijn uitgewerkt in de verschillende transitieplannen en verder vertaald in de governance van de herinrichting van de organisatie.

26

*Welke juridische risico's zijn er gedurende driekwart jaar gelopen door het ontbreken van de benoeming van het bestuur?*

Voor het antwoord verwijs ik naar pagina 158 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA. Zoals de Commissie concludeert heeft een juridisch risico zich niet voorgedaan. Eind 2011 zijn besluiten genomen waarbij alle door het COA verrichte rechtshandelingen zijn bekrachtigd en de ontbrekende reglementen alsnog zijn vastgesteld.

27

*Kan nader onderbouwd worden waarom wordt gemeend dat de beleidsmatige aansturing van het COA op de juiste wijze heeft plaatsgevonden?*

De facto is het beleid binnen de beleidsmatige kaders uitgevoerd. Voor het overige verwijs ik naar pagina 160 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA.

28

*Kunnen concrete voorbeelden worden gegeven waaruit blijkt dat het ministerie zich zakelijker en steviger opstelt ten opzichte van het COA?*

Sinds eind 2010 is het COA lid van het vaste afstemmingsoverleg tussen de IND, DT&V en het departement. Daarbij is bijvoorbeeld de monitoring van de resultaten van het COA ten aanzien van de 28-dagentermijn expliciet geagendeerd en projectmatig aangepakt. Ook is er een samenwerkingsplan met de IND en DT&V vastgesteld en zijn prestatie-indicatoren ontwikkeld.

29

*Kunnen concrete voorbeelden worden gegeven waaruit blijkt dat er een betere scheiding is tussen de rollen van eigenaar en opdrachtgever?*

Binnen het ministerie van BZK is het toezicht op uitvoeringsorganisaties als het COA anders ingericht dan bij het ministerie van Justitie het geval was, waardoor er sprake is van een nadrukkelijker scheiding van de eigenaars- en opdrachtgeverstaken.

Sinds medio 2011 zijn de rollen van ondersteuning van de eigenaar (DGVZ) en opdrachtgever (directeur migratiebeleid) door een reorganisatie binnen het directoraat generaal Vreemdelingenzaken ook daadwerkelijk organisatorisch gescheiden.

Het is de verantwoordelijkheid van de DGVZ als eigenaar toezicht op de bedrijfsvoering van het COA uit te oefenen.

30

*Kan concreet worden onderbouwd waaruit blijkt dat de regie op de vreemdelingenketen beter en nadrukkelijker wordt ingevuld?*

Zie het antwoord op vraag 15.

31

*Waaruit blijkt specifiek dat het departement meer gericht is op de bedrijfsvoeringsaspecten en het toezicht professioneler wordt ingevuld?*

Zie het antwoord op vraag 29.

32

*Waaruit blijkt dat het ministerie van BZK nog enigszins zoekende is naar de invulling van het opdrachtgeverschap?*

De Commissie constateert dat het departement nog enigszins zoekende is naar de beste manier om het opdrachtgeverschap in te vullen. De overgang van generaal naar specifiek dossier en de verandering van departement zijn hier mede debet aan geweest. Hierbij wordt door de Commissie een relatie gelegd naar het onderzoek van Ernst & Young met betrekking tot de financieringssysteem, die vereenvoudigd zal worden. Momenteel wordt hard gewerkt aan de nadere uitwerking van de aanbevelingen van Ernst & Young. Korthedshalve verwijs ik u naar de brief hierover aan uw Kamer van 25 januari 2012. Een aantal van de

aanbevelingen zal tijdig voor de beschikking voor het jaar 2013 zijn uitgewerkt.

33

*Wat is de stand van zaken met betrekking tot het vervolgtraject van de aanbevelingen van het onderzoek van Ernst & Young waaraan gewerkt wordt?*

Het project verloopt volgens planning. In het najaar zal ik uw Kamer informeren over de voortgang.

34

*Waarom was het voor het ministerie vaak onduidelijk wie binnen het COA waar over ging?*

Door de vele stafdirecties en -functionarissen die bestonden naast de inhoudelijke directies ontstond onduidelijkheid over wie waarover ging binnen het COA. Ook kwam het geregeld voor dat werd teruggekomen op afspraken die met medewerkers werden gemaakt of bleek dat medewerkers geen mandaat hadden om afspraken te maken.

35

*Waaruit bleek dat bij het COA de neiging bestond zich sterk met het eigenbelang van de organisatie te identificeren?*

Zoals blijkt uit het antwoord op vraag 17, concludeert de Commissie dat het voor het COA vaak belangrijk was om naar buiten toe en in overleggen in de keten te laten blijken dat andere ketenpartners hun zaken niet en het COA zijn zaken wel op orde had.

36

*Waaruit bleek concreet dat de afstand van de Raad van Toezicht tot de organisatie van het COA te groot is geweest?*

Zie het antwoord op vraag 14.

37

*Kan nader worden onderbouwd hoe afhankelijk de Raad van Toezicht van de informatievoorziening van de algemeen directeur is geweest?*

De Commissie heeft geconstateerd dat de Raad van Toezicht nauwelijks sprak met andere medewerkers van het COA (p. 81). Op pagina 61 van het rapport stelt de Commissie dat de afhankelijkheid van de Raad van Toezicht voor informatie van de algemeen directeur impliciet is bevestigd aan de Commissie door een lid van de Raad van Toezicht die aangaf dat de mobiliteit aan de top geen oorzakelijk verband zou hebben met de bestuursstijl van de algemeen directeur, althans «zo had hij begrepen van de algemeen directeur». Ook heeft de Commissie geconstateerd dat uit de verslagen van de vergaderingen van de Raad van Toezicht in de periode 2007 tot en met 2011 blijkt dat er slechts een zeer beperkt aantal directeurs aanwezig is geweest tijdens één van die vergaderingen (p. 61).

38

*Waaruit bleek dat de structuur niet is afgestemd op het bevorderen van synergie tussen het externe en het interne toezicht?*

Het is de Commissie opgevallen dat het departement bij het externe toezicht nauwelijks gebruik lijkt te maken van de resultaten van het interne toezicht door de Raad van Toezicht, en merkt tevens op dat de jaarver-

slagen van de Raad van Toezicht daarvoor tot nu toe vrij weinig aanknopingspunten bieden. (p. 166) Ik zal initiatieven nemen om het interne toezicht door de Raad van Toezicht en het externe toezicht door het departement beter op elkaar af te stemmen, zodat het elkaar ook kan versterken. Dit zal ik doen door het overleg met de Raad van Toezicht te intensiveren en afspraken te maken over de informatie die de Raad van Toezicht zal overleggen over zijn werkzaamheden.

39

*Op welke wijze en op welke momenten heeft u dan wel uw departement contact gehad met de algemeen directeur, mevrouw Albayrak, over haar bezoldiging?*

Deze informatie is zeer gedetailleerd opgenomen in bijlage 5 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA.

40

*Wat is uw reactie op de vaststelling van de rechter dat uit rapportages van KPMG Advisory en de Rijksauditedienst blijkt dat de informatie van het COA, zoals vermeld in de brief van 27 september 2011, aansluit op de administratie van het COA?*

KPMG Advisory en de Rijksauditedienst constateren in hun rapportages dat de informatie zoals die door het COA verstrekt is bij brief van 27 september 2011 aansluit op de administratie van het COA. Dit staat los van de constatering dat de eerder door het COA verstrekte gegevens over de hoogte van de beloning van mevrouw Albayrak onjuist waren. Zie het antwoord op vraag 4.

41

*Wat is uw reactie op de vaststelling van de rechter dat het verschil tussen de bezoldigingsgegevens in de brief van het COA en het ontvangen salaris kan worden verklaard door het verschil in arbeidsuren te weten tussen 36 en 40 uur?*

Dat er achteraf een verklaring is gegeven voor het verschil tussen de door mevrouw Albayrak aan mij verstrekte informatie en de werkelijkheid, doet niets af aan de onjuistheid van de aan mij verstrekte informatie. Zie hierover paragraaf 5.5 en bijlage 5 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA.

Ten aanzien van de door mevrouw Albayrak gegeven verklaring, heeft de Commissie opgemerkt het onbegrijpelijk en onwaarschijnlijk te vinden dat de hoogte van haar salaris niet aan haar bekend was.

42

*Hoe verhoudt uw uitspraak in de Kamer dat u «achteraf bent verrast met cijfers die volkomen anders blijken te zijn dan in eerste instantie is gezegd» zich tot uw bewering in de Kamer dat u «vanaf het begin af aan bovenop de bezoldiging hebt gezeten» en dat negen maanden lang «uitgebreid overleg heeft plaatsgevonden over de vraag hoe de bezoldiging in overeenstemming kon worden gebracht» met de normering topinkomens?*

Mijn uitspraak heb ik in het licht van de gebeurtenissen op 26 september 2011 gedaan. Op die datum werd voor het eerst duidelijk dat het salaris van mevrouw Albayrak, anders dan tot dan toe was aangegeven, geen € 189 792,42 bedroeg, maar € 210 980,55, exclusief de compensatie voor de fiscale bijtelling van de dienstauto. In het rapport van de Commissie van onderzoek COA, in het bijzonder bijlage 5, wordt hier uitgebreid op ingegaan.

43

*Hoe verhoudt uw uitspraak in de Kamer dat u «achteraf bent verrast met cijfers die volkomen anders blijken te zijn dan in eerste instantie is gezegd» zich tot de excuses van uw directeur-generaal die zij namens het ministerie op 23 september 2011 en daarmee reeds voorafgaande aan het overleg met de Kamer, aan de Raad van Toezicht van het COA heeft aangeboden in verband met de onjuiste informatie van het ministerie over het salaris van mevrouw Albayrak?*

De excuses betrof een technische discussie over € 2000. De verrassing betrof echter ruim € 20 000. Zie voorts het antwoord op vraag 46.

44

*Hoe verhoudt uw uitspraak in de Kamer dat u «achteraf bent verrast met cijfers die volkomen anders blijken te zijn dan in eerste instantie is gezegd» zich tot de e-mail van uw directeur-generaal waarin namens het ministerie wordt geadviseerd «communiceer naar buiten toe dat mevrouw Albayrak onder de voor de publieke sector geldende max inkomensnorm» zit?*

De excuses betrof een technische discussie over € 2000. De verrassing betrof echter ruim € 20 000. Zie voorts het antwoord op vraag 42 en 46.

45

*Hoe beschouwt u de constatering van de onderzoekscommissie dat u zich «te veel liet meeslepen in de salarisdiscussie met het COA» en uw departement niet de actie heeft ondernomen die van uw departement verwacht mocht worden?*

Het departement is in de salariskwestie steeds heel consequent geweest. In februari 2011 heb ik al aangegeven waar de grens lag en tijdens het gesprek met mevrouw Albayrak over haar salaris in mei 2011 is aangegeven dat het absolute maximum op € 187 340 per jaar lag. Het departement heeft ook steeds vastgehouden aan deze lijn, ondanks de moeizame communicatie en samenwerking met mevrouw Albayrak, die hierover herhaaldelijk in discussie ging. Die discussie betrof een fractie van het bedrag dat de uiteindelijke aanleiding was om te concluderen dat er sprake was van een probleem in de informatievoorziening door mevrouw Albayrak.

46

*Kunt u toelichten hoe het komt dat uw departement niet in staat is gebleken om aan het COA duidelijk te maken hoe de bezoldiging en de verschillende componenten daarvan onder het belonings- en bezoldigingsmaximum van de WNT zouden blijven? [blz. 143 onderzoeksrapport]*

Binnen het departement is steeds duidelijk geweest welke norm gehanteerd diende te worden (€ 187 340 de 130% norm) en het departement heeft dit ook uitgedragen naar de Raad van Toezicht, het COA en mevrouw Albayrak. Ook bij de ondersteuning van BZK aan betrokkenen om het salaris binnen de norm te regelen, is hiervan uitgegaan. Het was het COA, althans mevrouw Albayrak, die herhaaldelijk voor verwarring zorgde, door steeds terug te komen op het betoog dat mevrouw Albayrak met € 189 792,42 ook onder de norm viel. Het departement heeft steeds opnieuw de lijn bevestigd dat de norm voor het salaris € 187 340 was. Op 26 september 2011 werd duidelijk dat het salaris echter ruim € 20 000 boven de norm lag en niet de ca. € 2000 waarover door of namens mevrouw Albayrak herhaaldelijk een technische discussie werd aangegaan (zie ook het antwoord op vraag 42).

47

*Hoe verhoudt uw uitspraak dat u «achteraf bent verrast met cijfers die volkomen anders blijken te zijn dan in eerste instantie is gezegd» zich tot de e-mail van uw directeur-generaal waarin door het ministerie wordt vastgesteld dat het inkomen van mevrouw Albayrak ongeveer tweeduizend euro hoger is dan de voor topmanagementgroep rijk gehanteerde norm, op basis waarvan voor aanpassing van het salaris, ondersteuning met advies wordt aangeboden door het ministerie?*

Zie het antwoord op vraag 42, 45 en 46.

48

*Kan concreet worden aangegeven hoe de departementale verantwoordelijkheid voor de invoering van de Wet COA beter ter hand wordt genomen? (zie ook vraag 7)*

Het traject rondom de invoering van de herziene wet COA is inmiddels afgerond. Voor toekomstige vergelijkbare wetwijzigingen zal regie worden genomen op basis van een plan van aanpak en een heldere planning.

49

*Is aan mevrouw Albayrak expliciet toestemming verleend voor het privégebruik van de dienstauto en wie waren op de hoogte van dit privégebruik?*

Ja, in de arbeidsovereenkomst tussen het COA en mevrouw Albayrak is bepaald dat zij de dienstauto ook voor privé-gebruik mocht inzetten. Het toenmalig bestuur van het COA, alsmede de Raad van Toezicht was met deze afspraak bekend.

Mevrouw Albayrak heeft in 2011 bij herhaling laten weten dat zij de dienstauto niet privé gebruikte. In het rapport is vermeld dat mevrouw Albayrak tegenover de Commissie heeft aangegeven de dienstauto «nooit privé te hebben gebruikt» (p. 127).

50

*Klopt het dat de huidige interim bestuurder van het COA de dienstauto ook voor privédoeleinden gebruikt en dat de minister dit heeft toegestaan?*

Nee, dat klopt niet, er is geen sprake van een fiscale bijtelling.

51

*Klopt het dat de huidige secretaris-generaal van het ministerie van BZK zijn dienstauto ook voor privédoeleinden gebruikt en dat dit door de minister is toegestaan?*

Nee, dat klopt niet, er is geen sprake van een fiscale bijtelling.

52

*Klopt het dat de agenda van mevrouw Albayrak al jaren zowel vooraf als achteraf werd ingevuld en dat dit als een gebruikelijke gang van zaken is te kenschetsen?*

Het is gebruikelijk dat een agenda vooraf wordt ingevuld. Voor het overige verwijs ik naar pagina 128 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA.

53

*Aan de hand waarvan is vastgesteld dat de acht, achteraf in de digitale agenda ingevoerde, in het weekend afgelegde werkbezoeken in werkelijkheid niet hebben plaats gevonden?*

Dit is vast komen te staan met het onderzoek door Hoffmann Bedrijfsrecherche, dat in februari 2012 heeft plaatsgevonden. Zie pagina 128 van het rapport van de Commissie van onderzoek COA.

54

*Op welke wijze is de departementale verantwoordelijkheid mede naar aanleiding van de ervaringen met het COA inmiddels beter ingevuld?*

Zie het antwoord op vraag 48.

55

*Waarom heeft het departement een niet meer actievare rol gespeeld bij de benoeming van de bestuursvoorzitter?*

Als verklaring kan hiervoor worden gegeven het vertrouwen bij het departement dat de salariskwestie een technische aangelegenheid betrof, die door de Raad van Toezicht tot een goed einde zou worden gebracht. Immers, zowel de Raad van Toezicht als mevrouw Albayrak hadden aangegeven hier aan mee te zullen werken.

56

*Kan een nadere onderbouwing worden gegeven dat de doelmatigheid van de organisatie op onderdelen onderbelicht is gebleven?*

De Commissie constateert dat uit verslagen van de vergadering van de Raad van Toezicht blijkt dat de Raad van Toezicht zich niet of nauwelijks heeft bezig gehouden met de interne organisatie van het COA, terwijl sprake was van een relatief groot hoofdkantoor en een relatief groot aantal stafdirecties met elkaar overlappende competenties.

57

*Wie is verantwoordelijk voor de benoeming van de bestuursvoorzitter en wie stelt het salaris van de bestuursvoorzitter vast?*

De minister is na de inwerkingtreding van de gewijzigde Wet COA op 1 januari 2011 op grond van de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen verantwoordelijk voor de benoeming van de bestuursvoorzitter en stelt het salaris van de bestuursvoorzitter vast. De raad van toezicht doet een voordracht en daaraan gekoppeld een voorstel voor het salaris, van welke voordracht de minister niet afwijkt dan na overleg met de raad van toezicht.

58

*Welke rol heeft u precies gehad bij het op non-actief stellen van mevrouw Albayrak, mede gezien uw uitspraak in de Kamer dat «de onduidelijkheid over de cijfers» voor u «de limit» was en dat dit voor u aanleiding was om mevrouw Albayrak op non-actief te stellen?*

Naar aanleiding van de gebeurtenissen op 26 september jl. heb ik de voorzitter van de Raad van Toezicht geïnformeerd over de gang van zaken. Bij die gelegenheid heb ik hem laten weten dat ik de gang van zaken onacceptabel vond. De Raad van Toezicht heeft mede naar aanleiding hiervan besloten mevrouw Albayrak op non-actief te stellen.

59

*Wat is de reden dat u in het najaar van 2011 alleen heeft aangestuurd op een op non-actief stelling van mevrouw Albayrak en niet tevens op een ontslagprocedure?*

De op non-actiefstelling door de Raad van Toezicht van het COA was in dit geval aangewezen omdat voor een eventuele ontslagprocedure nader onderzoek nodig was, aldus de Raad van Toezicht op dat moment.

60

*Kunt u toelichten waarom tijdens het onderzoek dan wel nadien door u als minister, geen verklaring van mevrouw Albayrak is afgenomen over de beweringen dan wel constatering die aangaande haar persoon zijn gedaan?*

Mevrouw Albayrak is door de Commissie meermalen gehoord. Het rapport van de Commissie heeft mij geen aanleiding gegeven mevrouw Albayrak nader te horen. Mevrouw Albayrak is wel door het COA voorafgaand aan het ontslag gehoord.

61

*Waarom heeft u naar aanleiding van de klachten die bij uw ministerie waren binnengekomen vanaf 25 januari 2011 niet ingegrepen, maar de algemeen directeur wiens bestuursstijl onder hevige kritiek lag, de opdracht gegeven om «waar noodzakelijk» zelf «gepaste acties» te ondernemen» en heeft uw departement vervolgens het dossier op 15 juli gesloten? [blz.72 onderzoeksrapport]*

Mij waren geen klachten bekend gericht op het functioneren van de bestuurs-voorzitter en de gestelde angstcultuur bij het COA. Wel is er op 29 augustus 2010 door het ministerie van Justitie een klachtbrief ontvangen. De klachten hadden met name betrekking op het gedrag van een leidinggevende van het COA, niet zijnde de bestuursvoorzitter, en regionale bedrijfsvoeringsaspecten bij het onderhoud van vastgoed door het COA. Naar aanleiding van deze klachtbrief hebben er in januari en februari 2011 op mijn departement gesprekken plaatsgevonden met vier klagers. Over de behandeling van de klachten is gesproken met de Raad van Toezicht van het COA en de bestuursvoorzitter. Afsproken is dat het COA deze klachten zou onderzoeken. De klagers zijn doorverwezen naar de Raad van Toezicht van het COA, dan wel gewezen op de mogelijkheden om interne klachtprocedures te volgen. Het COA is met de klachten aan de slag gegaan en heeft het departement geïnformeerd over de afhandeling daarvan. Het feit dat er enkele klachten waren binnen een grote organisatie als het COA, beoordeel ik op zich niet als afwijkend.

62

*Hoe zal worden gezien of de uitvoering van de wettelijke taken van het departement en de Raad van Toezicht beter op elkaar kunnen worden afgestemd?*

Ten aanzien van de verbetering van de afstemming van de uitvoering van de wettelijke taken van het departement en de Raad van Toezicht is momenteel een wetswijziging in voorbereiding, waarin de taken van de Raad van Toezicht met betrekking tot de benoeming, schorsing en ontslag van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden beperkt. Hierdoor zal het takenpakket van de Raad beter aansluiten op de taken van de minister en meer in overeenstemming zijn met de taken van andere Raden van Toezicht van ZBO's. Daarnaast zal ik initiatieven nemen om het interne toezicht door de Raad van Toezicht en het externe toezicht door het departement beter op elkaar af te stemmen. Dit zal ik doen door



het overleg met de Raad van Toezicht te intensiveren en afspraken te maken over de informatie die de Raad van Toezicht zal overleggen over zijn werkzaamheden.

63

*Welke rol is de minister voornemens in de toekomst te vervullen bij het aanstellen van de bestuursvoorzitter van het COA?*

Sinds de onderbrenging van het COA onder de reikwijdte van de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen berust de bevoegdheid tot aanstelling van de bestuursvoorzitter van het COA bij de minister. De in de wet COA neergelegde bevoegdheden van de Raad van Toezicht daaromtrent zullen worden geschrapt. Onnodige vertraging in de besluitvorming wordt daarmee voorkomen.

64

*Klopt het dat in het arbeidscontract van mevrouw Albayrak een vertrekregeling van achttien maandsalarissen is opgenomen?*

Ja, dat klopt. Deze regeling geldt alleen als het ontslag niet verwijtbaar aan betrokkene is.

65

*Zal aan de genoemde vertrekregeling uitvoering worden gegeven?*

Het COA heeft mevrouw Albayrak inmiddels per 1 augustus 2012 ontslagen. Het COA heeft afgezien van het toekennen van de vertrekregeling.