

# Definitieve rapportage van het onderzoek naar het handelen van de cvdK

Provincie Gelderland

—

Onze ref.: LS/NC/mg/A2300030905

Amstelveen, 14 juni 2024

# Inhoudsopgave

	Pagina		Pagina
<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>	4.1.1.1 Ontbreken formele meldingen	26
S1. Inleiding en doel onderzoek	4	4.1.2 Invulling bestuurlijke opdracht	27
S2. Achtergrond	4	4.1.2.1 Verbinding	27
S3. Normenkader	5	4.1.2.2 Bestuursstijl	28
S4. Feitelijke bevindingen	5	4.1.3 Verandering in overlegstructuur, communicatie, processen en advisering	28
S4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving	6	4.1.3.1 Overlegstructuur en communicatie	29
S4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet	7	4.1.3.2 Processen	29
		4.1.3.3 Advisering	29
<b>1. Introductie</b>	<b>10</b>	4.1.4 Hoge verwachtingen en werkdruk	30
1.1 Aanleiding	11	4.1.5 Feedback geven en anderen aanspreken	32
1.2 Doel van het onderzoek	11	4.1.6 Handelen en gedrag van betrokkene in specifieke situaties en gesprekken	33
1.3 Oriënterende onderzoeksfase	11	4.1.6.1 Toelaten of faciliteren van (ongewenst) gedrag	34
1.4 Aanmeldingen voor deelname aan het onderzoek	12	4.1.6.2 Aanspreken betrokkene op specifieke situaties	34
1.5 Leeswijzer	13	4.1.7 Uiteenzetting specifieke bevindingen ten behoeve weging normenkader	35
1.6 Hoar en wederhoor betrokkene	13	4.2 Handelen en gedrag betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet	39
<b>2. Achtergrond</b>	<b>14</b>	4.2.1 Inleiding	40
2.1 Inleiding	15	4.2.2 Context zoals geschetst door betrokkene	40
2.2 Structuur en organisatie Provincie Gelderland	15	4.2.3 Discussies over positie Kabinetschef	40
2.2.1 Wettelijke taken en bevoegdheden van de cvdK	16	4.2.3.1 Inwinnen extern advies	42
2.2.2 De cvdK ten opzichte van de interne organisatie	17	4.2.3.2 Interne discussies inrichting Kabinet	43
2.3 Bestuurlijke opdracht betrokkene	17	4.2.3.3 Voorgenomen besluit GS	45
2.4 Structuur en context Provincie Gelderland	18	4.2.3.4 Terugblik op het voorgenomen besluit	45
<b>3. Normenkader</b>	<b>19</b>	4.2.4 Wederhoor betrokkene ten aanzien van hoofdstuk 4.2	47
3.1 Inleiding	20	4.2.4.1 Context inrichting Kabinet volgens betrokkene	47
3.2 Gedragsrichtlijnen cvdK	20	4.2.4.2 Discussies over positie Kabinetschef	49
3.2.1 Vigerende gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland	21	4.2.4.3 Discussie inrichting van het Kabinet	49
3.2.2 Profielschets cvdK voor de Provincie Gelderland	22	4.2.5 Uiteenzetting specifieke bevindingen ten behoeve weging normenkader	51
3.2.3 Wettelijke verplichtingen voortkomend uit de Arbeidsomstandighedenwet	22	<b>5. Aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden</b>	<b>53</b>
3.3 Tabel normenkader	23	5.1 Aard en beperkingen	54
<b>4. Feitelijke bevindingen</b>	<b>24</b>	5.2 Verrichte werkzaamheden	55
4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving	25	<b>Bijlagen</b>	<b>57</b>
4.1.1 Inleiding	26	Bijlage 1. Overzicht afgenomen interviews	58
		Bijlage 2. Ontvangen documentatie vanuit de Provincie Gelderland	59
		Bijlage 3. Geraadpleegde openbare bronnen	60
		Bijlage 4. Normenkader in tabelvorm	64
		Bijlage 5. Schriftelijke vastlegging speech	68
		Bijlage 6. Documentatie inzake extern advies	69
		Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage	71



# Samenvatting

# Samenvatting

## S1. Inleiding en doel onderzoek

Op 15 september 2023 publiceerde De Gelderlander een artikel waarin beschuldigingen worden geuit naar de commissaris van de Koning van de Provincie Gelderland (hierna: 'cvdK' of 'betrokkene'). Door de ontstane situatie heeft Provinciale Staten (hierna: PS) op 27 september 2023 besloten om een extern onafhankelijk onderzoek te starten naar de vraag of er sprake is geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de cvdK. Voor het exacte besluit en bijbehorende uitgangspunten is verwezen naar het openbare besluit met PS-nummer PS2023-959.

In deze rapportage zijn de feitelijke onderzoeksbevindingen opgenomen met als doel om de Provinciale Staten in staat te stellen om een antwoord te formuleren op de volgende onderzoeksvraag:

*In hoeverre is er sprake geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de cvdK bij het uitoefenen van zijn ambt tussen 6 februari 2019 en 23 september 2023 en hoe verhoudt dat gedrag zich tot de gestelde kaders?*

Om de Provinciale Staten in staat te stellen de onderzoeksvraag te beantwoorden, zijn in deze samenvatting de definities van grensoverschrijdend gedrag opgenomen die van toepassing zijn op betrokkene in zijn functie. Daarnaast bevat dit hoofdstuk een weergave van de belangrijkste bevindingen uit het uitgevoerde feitenonderzoek en dient deze in samenhang gelezen te worden met de rest van het rapport. De bevindingen in deze samenvatting zijn gebaseerd op het door KPMG uitgevoerde onderzoek op basis van de in het onderzoek betrokken onderliggende bescheiden alsmede de verkregen toelichtingen van diverse geïnterviewden.

De samenvatting bevat een beknopte beschrijving van de achtergrond, de belangrijkste definities zoals opgenomen in het van toepassing zijnde normenkader en op hoofdlijnen de bevindingen uit de hoofdstukken '4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving' en '4.2 Handelen en gedrag betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet'.

Zoals in de opdrachtovereenkomst afgestemd, geeft KPMG geen juridische duiding noch trekken wij conclusies in feitenonderzoeken. Het is derhalve aan de Provinciale Staten om op basis van de definities van grensoverschrijdend gedrag, zoals die zijn

afgestemd met de commissie begeleiding onderzoek van de Provinciale Staten, te wegen of de gerapporteerde feitelijke bevindingen wijzen op grensoverschrijdend gedrag.

De laatste paragrafen van de hoofdstukken 4.1 en 4.2 van dit rapport bevatten een reflectie op een aantal specifieke bevindingen afgezet tegen het normenkader. Het is van belang om kennis te nemen van deze reflectie in samenhang met de volledige bevindingen, zoals uitgewerkt in hoofdstukken 4.1 en 4.2 om een juiste indruk te krijgen. Deze reflectie maakt derhalve geen onderdeel uit van de samenvatting.

## S2. Achtergrond

Provincies worden in Nederland bestuurd door PS, Gedeputeerde Staten (hierna: GS) en de cvdK. Samen vormen zij het bestuurlijk landschap dat de koers van een Provincie bepaalt en haar inwoners vertegenwoordigt. Het dagelijkse bestuur van de Provincie Gelderland wordt gevormd door GS.

GS, PS en de cvdK worden in Gelderland ondersteund door zo'n 1.500 ambtenaren, die samen de ambtelijke organisatie vormen. Voor de ambtelijke ondersteuning van GS en PS zijn regelingen vastgesteld. Voor de ambtelijke ondersteuning van de cvdK bestaat geen afzonderlijke regeling. Dit maakt de cvdK afhankelijk van de ambtelijke ondersteuning van GS, waar de Algemeen Directeur verantwoordelijk voor is. De cvdK heeft zowel provinciale als Rijksorgaantaken en wordt bij zijn provinciale en Rijksorgaantaken ondersteund door het team Kabinet.

Betrokkene is op 6 februari 2019 geïnstalleerd als cvdK van de Provincie Gelderland. In interviews is aangegeven dat de wens bestond vanuit de Provincie Gelderland dat betrokkene in zijn rol als cvdK een verandering teweeg zou brengen. Tijdens de installatie van betrokkene als cvdK wordt meermaals verwezen naar de "opdracht" en "uitdagingen" waar betrokkene in zijn rol als cvdK mee te maken krijgt.

Gedurende het onderzoek is door meerdere geïnterviewden een beeld geschetst van de structuur en context van de Provincie Gelderland. Deze context is van belang om

# Samenvatting (vervolg)

te begrijpen waarom de bestuurlijke opdracht van de cvdK mogelijk tot frictie heeft geleid tussen betrokkene en de ambtelijke organisatie. Hierbij benoemen geïnterviewden met name de verhouding tussen het politiek bestuur en de ambtelijke organisatie. Geïnterviewden merken op dat de Provincie Gelderland een complexe en stugge organisatie kan zijn. Aanspreken op bijvoorbeeld gedrag of bestuursstijl wordt al gauw gezien als 'een aanval'. Ook zou de veranderingsbereidheid van de ambtelijke organisatie laag zijn.

## S3. Normenkader

Op basis van de Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016 en 2023 en de profielschets voor de cvdK van 2019, wordt in dit onderzoek de volgende definitie van ongewenst gedrag als kader aangehouden voor de beantwoording van de onderzoeksvraag:

*“van politieke ambtsdragers wordt verwacht dat zij in de omgang met burgers, ambtenaren, externe partijen en andere politieke ambtsdragers correct, fatsoenlijk, en respectvol gedrag vertonen dat vrij is van ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend en (seksueel) intimiderend gedrag, zoals hinderlijk gedrag, intimidatie, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten en discriminatie.”*

Naast de verschillende gedragscodes is in het kader van het onderzoek gekeken naar de relevante wet- en regelgeving, waaronder de Provinciewet, de Arbeidsomstandighedenwet, de Wet veiligheidsregio's en de Grondwet.

## S4. Feitelijke bevindingen

Geen van de geïnterviewden is getuige geweest van of heeft directe ervaringen met situaties waarbij betrokkene met deuren slaat of zich te buiten gaat aan scheldpartijen, zoals in de mediaberichten wordt gesteld. Betrokkene is een “stevige bestuurder” en hoewel sommige geïnterviewden noemen dat betrokkene zijn stem kan verheffen, heeft geen van de geïnterviewde personen meegemaakt dat betrokkene schreeuwde.

Voor zover bekend bij KPMG, zijn gedurende de ambtsperiode van betrokkene als cvdK tot en met de onderzoeksperiode van onderliggend onderzoek geen formele

meldingen gedaan binnen of buiten de ambtelijke organisatie over het handelen en gedrag van betrokkene. Volgens de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023 dienen meldingen die betrekking hebben op de cvdK schriftelijk via een voormalig Griffier te worden gedaan bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Een voormalig Griffier heeft in een gesprek met KPMG aangegeven geen meldingen te hebben ontvangen over de cvdK in de periode dat de voormalig Griffier werkzaam is geweest als Griffier.

In de interviews zijn geen meldingen gedaan over seksueel intimiderend gedrag, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten of discriminatie.

Een aantal geïnterviewden heeft tijdens de interviews in het kader van het onderzoek gebeurtenissen gedeeld tussen hen en betrokkene waarbij zij het gedrag van betrokkene hebben geduid als ongewenst. Op basis van de gerapporteerde specifieke bevindingen, is het aan de Provinciale Staten om te wegen of deze voldoen aan de resterende elementen van de definities uit het normenkader:

- Intimidatie (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland); en/of
- hinderlijk gedrag (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland).

De feitelijke bevindingen van dit onderzoek ten aanzien van het handelen en gedrag van betrokkene bij het uitoefenen van zijn ambt, zijn uitgesplitst naar twee onderwerpen:

- richting de interne organisatie en externe omgeving; en
- rondom de inrichting van het Kabinet.

Volledigheidshalve merken wij op dat een gerapporteerde bevinding niet per definitie betrekking heeft op ongewenst gedrag. De gerapporteerde bevindingen dienen tegen het normenkader gewogen te worden om de onderzoeksvragen te beantwoorden.

# Samenvatting (vervolg)

## S4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving

Acht geïnterviewden beschrijven betrokkene als een bestuurder die dicht bij de mensen staat, "met iedereen een praatje maakt" en interesse toont in de inwoners van Provincie Gelderland. Van betrokkene werd ook verwacht dat hij als cvdK meer naar buiten zou treden en zichtbaar zou zijn voor burgemeesters. Betrokkene wordt omschreven als iemand met veel energie en een passie voor openbaar bestuur, met een ambitie om veranderingen en verbeteringen door te voeren binnen de Provincie Gelderland.

Betrokkene heeft ook een aantal aanpassingen in processen doorgevoerd, wat enerzijds als verfrissend is ervaren, maar anderzijds op momenten of met een aantal personen tot frictie heeft geleid. Zo zijn er ambtenaren die het lastig vinden om in contact te komen met betrokkene of die van mening zijn dat betrokkene adviezen vanuit de ambtelijke organisatie niet serieus neemt of niet opvolgt, waardoor zij zich beperkt gewaardeerd voelen.

Dertien geïnterviewden brengen de indirecte manier van communiceren ter sprake in een interview met KPMG. Vier medewerkers hebben deze indirecte communicatie als onveilig ervaren. Voorbeelden hiervan zijn het delen van feedback met andere medewerkers van de ambtelijke organisatie, wat via betrokkene weer terugkomt bij de persoon die de feedback heeft gegeven. Of het delen van informatie met een ander, wat niet is bestemd voor betrokkene, maar waar betrokkene later een gesprek over begint. Meerdere geïnterviewden beschrijven vergelijkbare voorbeelden, wat heeft geleid tot wantrouwen bij geïnterviewden en het afwegen van wat wel of niet gezegd kon worden tegen wie.

Veertien geïnterviewden benoemen de stevige en directe manier van feedback geven en aanspreken door betrokkene. Hoewel een aantal geïnterviewden aangeeft dat dit helderheid geeft, geven anderen aan dat betrokkene in bepaalde situaties bedreigend op hen is overgekomen, zoals in de situatie dat hij tijdens een gesprek tussen [REDACTED] en betrokkene, tegen [REDACTED] zou hebben gezegd "als jij het mij moeilijk gaat maken, ga ik het jou ook moeilijk maken en dan gaat het erg vervelend voor je worden". Volgens betrokkene heeft [REDACTED] expliciet om een gesprek met betrokkene gevraagd, waarin hij [REDACTED] heeft uitgelegd dat is

geconstateerd dat het type en de reikwijdte van het werk [REDACTED], niet matchen met de competenties en vaardigheden van [REDACTED]. Betrokkene meent iets te hebben gezegd in de trant van "maak het jezelf niet moeilijk en zoek een werkplek waar je gelukkiger zult worden [REDACTED]".

Negen geïnterviewden geven aan dat betrokkene veeleisend kan zijn en hoge verwachtingen hebben ten aanzien van de inzet van medewerkers. Door sommige geïnterviewden werd dit gewaardeerd. Er zijn echter ook geïnterviewden die aangeven dat de door hen ervaren werkdruk spanning bij hen opleverde en bij een aantal tot uitval heeft geleid.

Geïnterviewden geven aan dat betrokkene expliciet kan laten merken dat hij ontevreden is over geleverde kwaliteit of dit over anderen zou uiten in gesprekken. In de interviews zijn anderzijds ook voorbeelden genoemd van situaties waarin betrokkene zich positief kan uitspreken over het functioneren van zijn medewerkers.

Vanuit interviews is aangegeven dat negatief ervaren gedrag door betrokkene met name is gekoppeld aan specifieke situaties en gesprekken. In de interviews is aangegeven dat in specifieke situaties, die medewerkers ervaren als bedreigend of onveilig, betrokkene medewerkers die onderdeel zijn van het gesprek of de situatie niet zou aanspreken op gedrag. Ook stemt hij in specifieke situaties vrijwel altijd in met verzoeken, ideeën of wensen die lijnrecht tegenover de verzoeken of ideeën van inhoudelijk ervaren ambtenaren ingaan. Betrokkene geeft in reactie hierop aan dat medewerkers van het Kabinet in zijn optiek ook inhoudelijk ervaren zijn, maar tevens extern gericht en met integrale blik, hetgeen hij belangrijk vindt.

Volgens geïnterviewden lost betrokkene 'problemen' van anderen op, wat tot ongemak leidt bij medewerkers. Hierdoor zijn geïnterviewden van mening dat betrokkene (ongewenst) gedrag heeft toegelaten en gefaciliteerd. Verschillende geïnterviewden hebben betrokkene aangesproken op specifieke situaties en een voorkeursbehandeling. Betrokkene zou hier volgens hen niet voor openstaan.

Volgens betrokkene betreffen de specifieke situaties misverstanden of was er volgens hem geen reden om zich in de situatie te mengen. Daarnaast is het volgens betrokkene een misvatting dat er sprake is van een voorkeursbehandeling. Wel is er

# Samenvatting (vervolg)

volgens hem sprake van een intensieve werkrelatie, omdat gesproken wordt over zeer vertrouwelijke dossiers, vaak van persoonlijke aard, die spelen binnen de Rijksorgaantaken van betrokkene, waarbij de kring van personen zeer beperkt moet worden gehouden. Betrokkene geeft aan dat voor hem het kritisch kunnen reflecteren op vertrouwelijke dossiers zeer gewenst is en dat vraagt volgens hem om een zeer prudente en vertrouwelijke relatie. Het risico is volgens betrokkene veel te groot dat informatie uitlekt met alle politieke en bestuurlijke gevolgen van dien. En door de vele Woo-verzoeken ziet hij zich tevens genoodzaakt om veel meer mondeling te doen dan schriftelijk, wat vraagt om een intensievere persoonlijke afstemming en tijdsinvestering.

Hierbij dient verder te worden opgemerkt dat de voorbeelden van deze specifieke situaties die geïnterviewden in gesprekken met KPMG hebben aangedragen, zijn voorgelegd aan betrokkene in de hoor-fase van het onderzoek. Omdat het onderzoek betrekking heeft op het handelen van betrokkene en niet van andere personen, maken de voorbeelden van deze specifieke situaties geen onderdeel uit van deze rapportage.

## *S4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet*

De ambtelijke ondersteuning van de cvdK als Rijksorgaan is niet afzonderlijk geregeld terwijl de cvdK hierover bij de minister van BZK wel verantwoording moet afleggen. Voor de uitvoering is de cvdK afhankelijk van GS en de ambtelijke top. Dit is volgens betrokkene een ommissie waar hij graag een oplossing voor wilde vinden. De ambtelijke top wilde volgens betrokkene vasthouden aan de Regeling ambtelijke organisatie Gelderland 2009. Volgens betrokkene vloeit hieruit zijn wens voort om betrokkenheid te hebben bij de inrichting van het Kabinet en de eisen die worden gesteld aan competenties en vaardigheden van zijn belangrijkste adviseurs.

Tijdens de uitvoering van zijn ambt als cvdK is betrokkene gaan werken met twee Kabinetschefs (waarvan één teamleider en één strategisch adviseur) in plaats van één Kabinetschef en één plaatsvervangend Kabinetschef. Terwijl [REDACTED] van de Provincie Gelderland aangeeft dat deze opzet ongebruikelijk is, staat deze werkwijze beschreven in het teamplan Kabinet van de Toekomst uit 2020 (hierna: teamplan Kabinet) en is deze werkwijze volgens betrokkene inhoudelijk besproken op managementniveau. Volgens betrokkene zouden [REDACTED] en een eerdere voormalig Algemeen Directeur hiermee hebben ingestemd. [REDACTED]

[REDACTED] merkt echter op dat het teamplan Kabinet geen document is waarin mandaten worden geregeld en dat de taakverdeling van de twee Kabinetschefs, zoals beschreven in het teamplan Kabinet, afweek van het Reglement op de ambtelijke organisatie. Als een van de twee Kabinetschefs (teamleider) bekendmaakt de Provincie Gelderland te verlaten, leidt dit tot een interne discussie over de rol en taakverdeling van de Kabinetschef (strategisch adviseur). In een van deze interne discussies voelt [REDACTED] zich onder druk gezet om mee te gaan in het voorstel van betrokkene om, voor een jaar, een persoon die betrokkene kent als Kabinetschef (teamleider) aan te stellen, om in de tussenliggende tijd de discussie over de aansturing van het Kabinet op te lossen.

Begin 2023 vraagt betrokkene aan advocatenkantoor Stibbe om een advies te formuleren over de inrichting van het Kabinet. In openbare documenten komt naar voren dat betrokkene heeft voorgesteld Stibbe in te schakelen en dat de voormalig Algemeen Directeur hiermee instemt. [REDACTED] merkt echter op dat betrokkene Stibbe heeft benaderd zonder overleg over de vraagstelling. Ook zou de opdrachtverstrekking volgens [REDACTED] buiten de kaders zijn geweest. De voormalig Gedeputeerde P&O geeft aan dat de opdracht en vraagstelling van Stibbe niet vooraf met hem zijn gedeeld. Volgens betrokkene is de definitieve vraagstelling van de opdracht wel voorgelegd aan en akkoord bevonden door de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O.

Het advies van Stibbe omvat drie mogelijke scenario's voor de inrichting van het Kabinet en het advies dat "de cvdK een beslissende rol kan hebben bij de invulling van spilfuncties binnen zijn Kabinet".

Een voormalig Griffier, betrokkene en de voormalig Algemeen Directeur spreken vanaf eind 2022 zeer regelmatig in het zogenoemd Carre-overleg over de inrichting van het Kabinet. De inrichting van het Kabinet staat verder op de agenda van verschillende GS-vergaderingen en het advies van Stibbe wordt meerdere keren besproken door betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O. In een brief van 17 april 2023 pleit de voormalig Algemeen Directeur voor een belangrijke stem voor de cvdK terwijl de doorslaggevende stem voor aanname, beoordeling en eventueel 'exit' bij het management behouden blijft.

# Samenvatting (vervolg)

Volgens betrokkene, de Algemeen Directeur en GS, duurt de discussie over de aansturing van het Kabinet te lang en dient dit te worden opgelost. [REDACTED] geeft in een reactie aan KPMG aan dat [REDACTED] formeel ambtelijk eindverantwoordelijk was voor het Kabinet, maar dat [REDACTED] rechtstreekse sturings- en opschalingslijnen tussen betrokkene en het Kabinet liepen die veel verder gingen dan in een dergelijke relatie gebruikelijk is en dit tot knelpunten en risico's leidde waar [REDACTED] onvoldoende sturing op had. Om de impasse te doorbreken, heeft [REDACTED] aangegeven dat het zogenoemde griffiemodel dan wat [REDACTED] betreft het enig denkbare resterende alternatief was.

De voormalig Gedeputeerde P&O dient in mei 2023 een voorstel in bij GS om de aansturing van het Kabinet in te richten volgens het griffiemodel. In het voorstel is de 'beslissende rol' van betrokkene ten aanzien van de inrichting van het Kabinet weggelaten. Volgens de voormalig Gedeputeerde P&O wil betrokkene wel een doorslaggevende stem maar is in de discussies tussen betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en hemzelf besloten om hier niet in mee te gaan. Dit maakt het ingediende voorstel volgens de voormalig Gedeputeerde P&O uiteindelijk "de minst slechte optie".

Voordat GS zich over het voorstel buigen, spreekt de voormalig Gedeputeerde P&O andere Gedeputeerden over het voorstel en vraagt hij hen of zij hierin mee willen gaan. Dit doet hij vanuit de overtuiging dat de interne discussies al (te) lang voortduren en "de discussie moet worden afgerond". Aan KPMG geeft [REDACTED] aan dat [REDACTED] in de vergadering heeft gezegd dat [REDACTED] "het geen enkele andere provincie zou aanraden maar het in deze situatie het meest haalbare alternatief is". Volgens [REDACTED] geeft [REDACTED] ook tijdens de vergadering aan dat het inderdaad al heel lang speelt en er duidelijkheid moet komen.

Op 30 mei 2023 nemen GS een voorgenomen besluit over het voorstel. Ten aanzien van het voorgenomen besluit geeft een van de Gedeputeerden aan dat de Gedeputeerden eensgezind zijn: "het is geen optimale oplossing maar dit duurt nu al zo lang, we hebben duidelijkheid nodig". Ook heerst binnen GS "sterk het gevoel dat we een knoop moesten doorhakken". Volgens een openbare reactie van GS gaat het om een voorgenomen besluit en geen definitief besluit, "omdat het college van GS waarde hecht aan het doorlopen van een participatietraject bij werknemers en het

reguliere traject via de Ondernemingsraad". Hiermee wordt eerst de haalbaarheid en wenselijkheid van het voorgenomen besluit onderzocht. Uiteindelijk formuleert de Ondernemingsraad een negatief advies over het voorgenomen besluit. Betrokkene geeft aan dat hij zich niet heeft gerealiseerd dat het griffiemodel zoveel discussie zou opleveren. Intern en extern werd volgens betrokkene het beeld neergezet dat hij de macht zou willen claimen. Volgens betrokkene heeft hij meermaals aangegeven, ook aan PS, dat hij dat absoluut niet wilde. Op 21 september 2023 heeft betrokkene een brief geschreven aan PS waarin hij het volgende aangeeft: "Ik vind van belang om erop te wijzen dat het mij absoluut niet gaat om personele aansturing van het kabinet". Betrokkene geeft aan de gang van zaken te betreuren, maar dat de voormalig Algemeen Directeur zelf is gekomen met het voorstel voor het griffiemodel.

Op 19 september 2023 geeft de voormalig Algemeen Directeur een verklaring af in GS. Volgens betrokkene heeft de voormalig Algemeen Directeur, zowel aan GS als aan betrokkene, in een veel eerder stadium aangegeven ontslag te nemen om haar moverende redenen, waarbij de discussie met betrokkene over de inrichting van het Kabinet niet het motief zou zijn.

Volgens de voormalig Algemeen Directeur heeft zij destijds aangegeven dat de discussie met betrokkene niet de reden was maar dat de discussie haar veel energie heeft gekost en het proces (rondom het nemen van ontslag) heeft versneld. Ook de voormalig Gedeputeerde P&O geeft aan dat de inrichting van het kabinet en de discussie daarover volgens de voormalig Algemeen Directeur een "minor point" was.

Volgens betrokkene wilde de voormalig Algemeen Directeur haar dienstverband per juli 2023 beëindigen. Betrokkene geeft aan haar in een gesprek gevraagd te hebben of zij wilde aanblijven tot eind 2023 omdat ze haar hard nodig hadden met het oog op het net aangetreden college van PS en GS, dat moest worden ingewerkt. Betrokkene geeft aan dat hij ook de Gedeputeerde P&O gevraagd heeft zich hiervoor hard te maken, hetgeen hij ook heeft gedaan. Volgens betrokkene wilde het management eerst alleen door, dus zonder de voormalig Algemeen Directeur. Betrokkene geeft aan dat dit hem geen goed idee leek.

## Samenvatting (vervolg)

Volgens de voormalig Algemeen Directeur wilde zij niet per juli 2023 haar dienstverband beëindigen, maar heeft zij in juni 2023 aangegeven dat zij wilde stoppen met de functie. De voormalig Algemeen Directeur merkt verder op dat betrokkene zijn opmerking dat het management in de eerste instantie alleen doorwilde, onjuist is. De voormalig Gedeputeerde P&O merkt op dat hij de voormalig Algemeen Directeur heeft gevraagd of ze wilde blijven tot er een opvolger was gevonden. In een Statenbrief van 21 september 2023 staat vermeld dat de voormalig Algemeen Directeur 'met onmiddellijke ingang' haar taken neerlegt. Hierin staat tevens vermeld dat de voormalig Algemeen Directeur in juni haar vertrek heeft aangekondigd en in overleg met het college van Gedeputeerde Staten had toegezegd om aan te blijven tot een opvolger was gevonden.

Mede door de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur heerste binnen GS het gevoel dat de positie van betrokkene onhoudbaar is geworden. Dit bespreken de Gedeputeerden met betrokkene, die aankondigt een "time-out" te willen om bedenktijd te krijgen over de mogelijke consequenties die aan de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur zijn verbonden. Op 20 september 2023 stuurt betrokkene een brief naar PS, waarin hij aangeeft zijn taken als cvdK tijdelijk neer te leggen, "om zo alle ruimte te geven voor een gedegen en onafhankelijk onderzoek naar de feiten". Op 25 september 2023 is op de website van de PS een bericht gepubliceerd van betrokkene aan de voormalig Griffier, waarin betrokkene aankondigt zijn taken per 23 september 2023, tijdelijk neer te leggen<sup>1</sup>.

Kort nadat betrokkene in september 2023 zijn taken neerlegt, stellen GS een extra vergadering in waarin zij het voorgenomen besluit over de inrichting van het Kabinet terugdraaien.

<sup>1</sup> [Bericht van CdK over tijdelijk neerleggen van zijn taken en onafhankelijk onderzoek Provincie Gelderland \(stateninformatie.nl\)](#)

# 1. Introductie

# 1. Introductie

## 1.1 Aanleiding

Op 15 september 2023 publiceerde [De Gelderlander](#) een artikel waarin beschuldigingen worden geuit naar de commissaris van de Koning van de Provincie Gelderland (hierna: 'cvdK' of 'betrokkene'). Volgens het artikel zou sprake zijn van sociale onveiligheid in de bestuursstijl en in het verkeer tussen de cvdK en medewerkers uit de interne organisatie.

Op 18 september 2023 reageert betrokkene tijdens een extra Presidium vergadering op de berichtgeving uit De Gelderlander. Hij roept tijdens deze vergadering op tot het instellen van een onafhankelijk onderzoek naar de feiten.

Uit de in het onderzoek gevoerde gesprekken is naar voren gekomen dat [REDACTED] op 19 september 2023 een gesprek heeft gevoerd met de Gedeputeerde Staten (hierna: 'GS') over de samenwerking met betrokkene. Op 20 september 2023 stuurt betrokkene een brief naar PS, waarin hij aangeeft zijn taken als cvdK tijdelijk neer te leggen, "om zo alle ruimte te geven voor een gedegen en onafhankelijk onderzoek naar de feiten.

Door de ontstane situatie heeft Provinciale Staten op 27 september 2023 besloten om een extern onafhankelijk onderzoek te starten naar de vraag of er sprake is geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de cvdK, in het licht van de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023. Voor het exacte besluit en bijbehorende uitgangspunten is verwezen naar het openbare besluit met PS-nummer PS2023-959.

De Commissie Begeleiding Onderzoek (hierna: 'CBO') heeft per 12 december 2023 KPMG Advisory N.V. (hierna: 'KPMG') aangesteld om dit onafhankelijke persoonsgerichte feitenonderzoek te verrichten.

Op basis van onze werkzaamheden biedt KPMG u hierbij de definitieve rapportage van onze feitelijke bevindingen aan.

## 1.2 Doel van het onderzoek

In deze rapportage zijn de feitelijke onderzoeksbevindingen opgenomen met als doel van het onderzoek om PS in staat te stellen om een antwoord te formuleren op de volgende onderzoeksvraag:

*In hoeverre is er sprake geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de cvdK bij het uitoefenen van zijn ambt tussen 6 februari 2019 en 23 september 2023 en hoe verhoudt dat gedrag zich tot de gestelde kaders?*

## 1.3 Oriënterende onderzoeksfase

In de periode van 12 december 2023 tot en met 25 januari 2024 zijn in het kader van de oriënterende onderzoeksfase verschillende werkzaamheden uitgevoerd om de onderzoekbaarheid en rapporteerbaarheid van de onderzoeksvraag te onderzoeken.

Over werkzaamheden zoals verricht in de oriënterende fase, merkt KPMG het volgende op:

- betrokkene heeft kenbaar gemaakt dat hij bereid is om mee te werken aan het onderzoek;
- in de functionele mailbox zijn meerdere aanmeldingen ontvangen voor deelname aan het onderzoek, zowel vanuit de interne als externe omgeving;
- in interviews hebben meerdere personen aangegeven uit de anonimiteit te willen treden, mits hen de mogelijkheid tot hoor en wederhoor wordt geboden;
- in interviews zijn verschillende feitelijke voorbeelden en situaties geschetst waarover gerapporteerd kan worden; en
- in interviews is meermaals verwezen naar andere functionarissen binnen de interne organisatie die bereid zijn om mee te werken aan het onderzoek.

Op basis van de signalen zoals ontvangen in de oriënterende interviews, is door KPMG vastgesteld dat het mogelijk was het onderzoek zoals beschreven in de onderzoeksfase uit te voeren.

# 1. Introductie (vervolg)

In een tussentijdse rapportage van 25 januari 2024 ten behoeve van de afronding van de oriëntatiefase, is door KPMG uitsluitend op procesniveau gerapporteerd over de onderzoekbaarheid en rapporteerbaarheid van de onderzoeksvraag van het onderzoek en is niet ingegaan op de inhoud van eventuele signalen. Tevens heeft KPMG in deze tussentijdse rapportage een aanpak voor de verdiepende onderzoeksfase geformuleerd om in de verdiepende fase de relevante signalen nader te verifiëren en in wederhoor af te stemmen met de geïnterviewden.

## 1.4 Aanmeldingen voor deelname aan het onderzoek

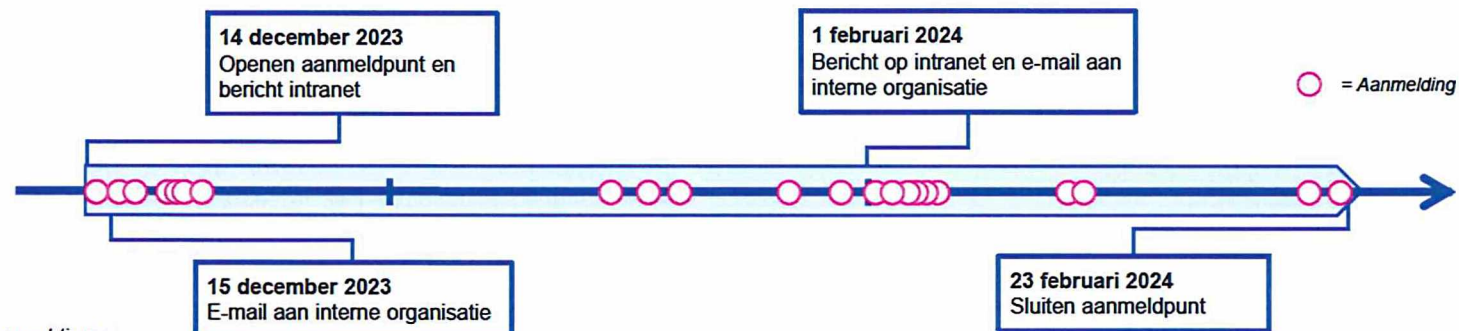
Gedurende het onderzoek hebben relevante personen en/of partijen de mogelijkheid gekregen om in contact te komen met KPMG via een functionele mailbox. Het aanmeldpunt is ingesteld naar aanleiding van vragen van personen intern en extern aan het CBO hoe ze met de onderzoekers van KPMG in contact konden komen in het kader van het onderzoek. Deze mogelijkheid tot aanmelden is ingericht zodat personen rechtstreeks in contact konden komen met het onderzoeksteam, om zo de objectiviteit te kunnen waarborgen en de onderzoekers een beter beeld konden krijgen bij de signalen die in de media zijn verschenen. Het aanmeldpunt is actief geweest gedurende de periode 14 december 2023 tot en met 23 februari 2024.

Zoals weergegeven in figuur 1, heeft de Provincie Gelderland op de volgende momenten gecommuniceerd over de mogelijkheid om met KPMG in gesprek te gaan in het kader van het onderzoek:

- op 14 december is een bericht op het intranet geplaatst over de start en aanpak van het onderzoek;
- op 15 december is vanuit de Algemeen Directeur een e-mail gestuurd aan alle medewerkers binnen de interne organisatie over de start en aanpak van het onderzoek; en
- op 1 februari is vanuit de Algemeen Directeur een e-mail gestuurd aan alle medewerkers binnen de interne organisatie over de start van de verdiepende fase van het onderzoek. Ook is een bericht op het intranet en op de website van de Provincie Gelderland geplaatst.

Onderstaande tijdslijn geeft een overzicht weer met de belangrijkste gebeurtenissen ten aanzien van het aanmeldpunt.

Via de functionele mailbox zijn 22 aanmeldingen ontvangen voor deelname aan het onderzoek. Aanmeldingen zijn geselecteerd voor een interview indien de aanmelder eigen ervaringen of waarnemingen kon delen ten aanzien van het handelen en gedrag van betrokkene bij het uitoefenen van zijn ambt, voor de periode 6 februari 2019 tot en met 23 september 2023.



Figuur 1. Overzicht aanmeldingen

# 1. Introductie (vervolg)

Verder zijn in de rapportage alleen signalen opgenomen die betrekking hebben op de onderzoeksvraag en voldoende concreet en herkenbaar zijn voor betrokkene om op te kunnen reageren in het kader van wederhoor, na akkoord van de geïnterviewde om dit op te nemen.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de afgenomen interviews, op functieniveau.

## 1.5 Leeswijzer

De rapportage is als volgt opgebouwd:

- In hoofdstuk 2 is de relevante achtergrondinformatie met betrekking tot de onderzoeksvraag geschetst.
- In hoofdstuk 3 is het normenkader geschetst waarin de definities zijn opgenomen voor de toetsing van de bevindingen om tot een beantwoording van de onderzoeksvraag te komen.
- In hoofdstuk 4 zijn de onderzoeksbevindingen ten aanzien van de onderzoeksvraag beschreven. Dit hoofdstuk bevat de onderzoeksbevindingen over het handelen en gedrag van betrokkene tijdens de uitoefening van zijn ambt:
  - zowel naar de interne organisatie als naar de externe omgeving; en
  - rondom de inrichting van het Kabinet.
- In hoofdstuk 5 zijn de aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden van dit onderzoek beschreven. In dit hoofdstuk is een toelichting verstrekt op de gehanteerde onderzoeksmethode en afgenomen interviews.

## 1.6 Hoor en wederhoor betrokkene

In het kader van het onderzoek zijn drie gesprekken gevoerd met betrokkene: op 21 december 2023, 16 januari 2024 en 15 februari 2024. Deze gesprekken waren grotendeels procesafstemmingen waarin een beperkt aantal vragen vanuit de onderzoekers is besproken. Daarnaast heeft KPMG tussen 6 februari 2024 en 27 maart 2024 op verschillende momenten schriftelijk contact gehad met de advocaat van betrokkene over het onderzoeksproces en het verstrekken van de schriftelijk vastgelegde bevindingen.

Op 2 april 2024 heeft KPMG in het kader van de hoor-fase de schriftelijk vastgelegde bevindingen voorgelegd aan betrokkene en diens advocaat. Deze bevindingen zijn met niemand anders gedeeld en uitsluitend vastgelegd met het doel van 'hoor' met betrokkene. Hiermee heeft KPMG betrokkene in de gelegenheid gesteld om de voorgelegde bevindingen te bevestigen, te weerspreken, te corrigeren of te ontkrachten op zo'n wijze dat dit door KPMG kan worden betrokken bij het opstellen van de rapportage.

Betrokkene heeft op 12 april 2024 zijn reactie op de schriftelijk vastgelegde bevindingen met KPMG gedeeld. KPMG heeft deze reactie in beschouwing genomen bij het opstellen van de conceptrapportage, die op 2 mei 2024 in het kader van wederhoor aan betrokkene is voorgelegd. Op 17 mei 2024 heeft betrokkene zijn schriftelijke reactie op de conceptrapportage gedeeld. De reactie van betrokkene bestaat uit twee delen:

1. Kanttekening bij de methodologie van het onderzoek.
2. Invullen en correcties van de conceptrapportage.

In bijlage 7 zijn procesopmerkingen van betrokkene en de 'kanttekening bij de methodologie van het onderzoek' uit het wederhoor van betrokkene integraal opgenomen, met daarbij op een aantal punten een toelichting of reactie vanuit KPMG. De overige opmerkingen uit de reactie van betrokkene zijn in de hoofdstukken van de rapportage verwerkt.

Na het aanpassen van de feedback van de CBO op het conceptrapport is de samenvatting van het onderzoeksrapport en een memo met een uitleg omtrent de aanpassingen in de rest van het rapport voorgelegd aan betrokkene op 10 juni 2024. Betrokkene heeft hier vervolgens schriftelijk op gereageerd op 12 juni 2024. KPMG heeft de reactie van betrokkene verwerkt in de definitieve conceptversie van het onderzoeksrapport en op 14 juni 2024 de wijze van verwerking in een memo gedeeld met betrokkene. Op 14 juni 2024 heeft KPMG de definitieve rapportage gedeeld met de CBO.

## 2. Achtergrond

## 2. Achtergrond

### 2.1 Inleiding

Om het gedrag van de cvdK in de juiste context te kunnen plaatsen, is het belangrijk de structuur en de organisatie van de Provincie Gelderland te begrijpen.

In de volgende paragrafen zijn de kaders omtrent het ambt van de cvdK geschetst. Op basis van deze informatie worden in dit onderzoek zowel de provinciale als Rijksorgaantaken van betrokkene in beschouwing genomen. Hierbij wordt eveneens rekening gehouden met de structuur van de Provincie Gelderland en de positie van betrokkene ten opzichte van de ambtelijke organisatie.

### 2.2 Structuur en organisatie Provincie Gelderland

Provincies worden in Nederland bestuurd door PS, GS en de cvdK. Samen vormen zij het bestuurlijk landschap dat de koers van een provincie bepaalt en haar inwoners vertegenwoordigt. In figuur 2 is het organogram van Provincie Gelderland op hoofdlijnen weergegeven.

Het algemeen bestuur van de Provincie Gelderland wordt gevormd door PS. PS fungeren als hoogste bestuursorgaan binnen de Provincie Gelderland en spelen een cruciale rol bij het vaststellen van het beleid van de Provincie Gelderland en het controleren op de uitvoering daarvan door GS. De Statenleden worden iedere vier jaar gekozen door de inwoners van Gelderland.

Het dagelijkse bestuur van de Provincie Gelderland wordt gevormd door GS, bestaande uit zes Gedeputeerden en de cvdK als voorzitter. De Gedeputeerden zijn verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de Provincie Gelderland en worden eens in de vier jaar gekozen door de leden van PS.

De rollen, taken en posities van PS en GS zijn sinds de invoering van de Wet dualisering provinciebestuur van 2003 van elkaar gescheiden. Hiermee zijn de bestuurlijke en controlerende taken binnen de provincies opgedeeld.

De GS, PS en de cvdK worden in Gelderland ondersteund door zo'n 1.500 ambtenaren, die samen de ambtelijke organisatie vormen. De ambtelijke ondersteuning van GS is vastgesteld in de Regeling ambtelijke organisatie Gelderland van 2009. Artikel 1 van de Regeling stelt dat de ambtelijke organisatie hiërarchisch gezien bestaat uit een directie, afdelingen en teams.



Figuur 2. Organogram Provincie Gelderland

## 2. Achtergrond (vervolg)

De Regeling beschrijft verder dat de directie van de Provincie Gelderland bestaat uit ten minste één Algemeen Directeur en één of meer andere directeuren. De Algemeen Directeur is verantwoordelijk voor de aansturing van de ambtelijke organisatie, de bedrijfsvoering, de strategische advisering aan GS en de bewaking van integraliteit binnen de organisatie. Artikel 2 van de Regeling stelt verder dat de Algemeen Directeur bevoegd is tot het vaststellen van de inrichting van de organisatie-eenheden, zoals de directie en de onderliggende afdelingen. De Algemeen Directeur wordt bij de uitoefening van zijn of haar functie bijgestaan door de andere directeuren.

Aan het hoofd van een afdeling of team staat volgens de Regeling een leidinggevende. De leidinggevendenden zijn primair verantwoordelijk voor de afdeling of het team waar zij leiding aan geven. Dit laat evenwel onverlet dat de Algemeen Directeur eindverantwoordelijk is voor de ambtelijke organisatie in haar geheel.

Voor de ambtelijke ondersteuning van PS is een afzonderlijke regeling vastgesteld, namelijk de Verordening op de organisatie van de Griffie. Voor de ambtelijke ondersteuning van de cvdK is binnen de Provincie Gelderland geen afzonderlijke regeling opgesteld. Dit maakt dat de cvdK afhankelijk is van de ambtelijke ondersteuning van GS, waar de Algemeen Directeur verantwoordelijk voor is.

### 2.2.1 Wettelijke taken en bevoegdheden van de cvdK

De Koning benoemt de cvdK op voorstel van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Hier gaat een advies en aanbeveling van PS aan vooraf. De cvdK wordt benoemd voor een periode van zes jaar, waarna de cvdK voor zes jaar kan worden herbenoemd.

De cvdK heeft zowel provinciale als Rijksorgaantaken, die zijn vastgelegd in artikel 126 van de Grondwet, artikel 61 t/m 79 en 175 t/m 182 van de Provinciewet en de Ambtsinstructie commissaris van de Koning.

Op basis van deze wet- en regelgeving kan de rol van de cvdK als volgt worden beschreven:

- *Provinciale taken:*

De cvdK is voorzitter van PS maar officieel geen lid. Daarnaast is de cvdK voorzitter en lid van GS. Vanuit deze hoedanigheid ziet de cvdK onder andere toe op de kwaliteit van het beleids- en besluitvormingsproces in de provincie. Ook draagt de cvdK als voorzitter van zowel PS als GS zorg voor de handhaving van de orde in de vergadering en de bestuurlijke integriteit. De cvdK is voor zijn provinciale taken verantwoordelijk verschuldigd aan PS.

- *Wettelijke Rijksorgaantaken:*

De cvdK is ook Rijksorgaan, wat betekent dat de cvdK verschillende Rijksorgaantaken uitvoert. Volgens artikel 175 en 176 van de Provinciewet zien de bevoegdheden van de cvdK toe op:

- “een tijdige voorbereiding, vaststelling en uitvoering van het provinciaal beleid en van de daaruit voortvloeiende besluiten, alsmede op een goede afstemming tussen degenen die bij de voorbereiding, vaststelling en uitvoering zijn betrokken;
- een goede samenwerking van de provincie met andere provincies en andere overheden;
- de kwaliteit van procedures op het vlak van burgerparticipatie;
- een zorgvuldige behandeling van bezwaarschriften;
- een zorgvuldige behandeling van klachten door het provinciebestuur”.

Verder bevordert de cvdK zowel de bestuurlijke integriteit van de Provincie als een “een goede behartiging van de provinciale aangelegenheden”. De cvdK vertegenwoordigt daarmee de Provincie “in en buiten rechte”.

Vanuit deze rol stimuleert de cvdK onder andere de samenwerking tussen instellingen en organisaties in de provincie en is hij nauw betrokken bij Koninklijke aangelegenheden. Ook adviseert en bemiddelt de cvdK vertrouwenscommissies en gemeenteraden bij verstoorde bestuurlijke verhoudingen in een gemeente en wanneer de bestuurlijke integriteit van een gemeente in het geding is.

## 2. Achtergrond (vervolg)

De cvdK ziet daarnaast toe op een ordelijk verloop van de procedure met betrekking tot de benoeming van een burgemeester. Voor zijn Rijksorgaantaken legt de cvdK verantwoording af aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

### 2.2.2 De cvdK ten opzichte van de interne organisatie

De cvdK wordt bij zijn provinciale en Rijksorgaantaken ondersteund door het team Kabinet (hierna: 'het Kabinet'). In Gelderland valt het Kabinet onder de afdeling Bestuur en is onderdeel van de ambtelijke organisatie. In andere provincies in Nederland geldt ook dat het Kabinet onder de ambtelijke organisatie of direct onder de Algemeen Directeur valt. De Provinciale Staten van Gelderland hebben toegelicht dat hiermee de Kabinetsmedewerkers een onafhankelijke positie hebben ten opzichte van de drie bestuursorganen binnen de Provincie Gelderland, waarmee de scheiding van de bestuurlijke en controlerende taken zoals bedoeld in Wet dualisering provinciebestuur van 2003 wordt gewaarborgd.

Betrokkene heeft vanuit zijn rol als cvdK ook nauw samengewerkt met het team Buitenlandse Betrekking en Lobby (hierna: 'BBL') en het team Sterk Bestuur. Deze samenwerking komt voort vanuit de portefeuille van betrokkene. De verantwoordelijkheid voor het team BBL valt onder de leidinggevende van de afdeling Programmering en de verantwoordelijkheid voor het team Sterk Bestuur valt onder de leidinggevende van de afdeling Bestuur (en daarmee uiteindelijk onder de Algemeen Directeur). Op basis van een coalitieakkoord van 10 juli 2023 is deze taak uit de portefeuille van betrokkene verwijderd.

### 2.3 Bestuurlijke opdracht betrokkene

Betrokkene is op 6 februari 2019 geïnstalleerd als cvdK van de Provincie Gelderland. Vanuit de Provincie Gelderland zou de wens bestaan dat betrokkene in zijn rol als cvdK een verandering teweeg zou brengen. De exacte veranderopdracht zou door de vertrouwenscommissie zijn geformuleerd tijdens het benoemingsproces van betrokkene. Omdat er op de werkzaamheden en gesprekken met de vertrouwenscommissie geheimhouding ligt, kan in het kader van onderhavig onderzoek niet worden vastgesteld in hoeverre betrokkene een opdracht heeft meegekregen, dan wel wat deze opdracht exact inhield.

In een interview met KPMG geeft een Gelderse burgemeester eveneens aan dat betrokkene was aangenomen om het anders te doen. Volgens deze burgemeester werd van betrokkene in zijn rol als cvdK verwacht dat hij meer naar buiten zou treden en zichtbaar zou zijn voor onder andere de burgemeesters. Een voormalig Statenlid voegt hier aan toe dat in de profielschets voor de cvdK is verwezen naar het belang van inhoudelijke betrokkenheid en open contacten. Het voormalig Statenlid geeft aan dat betrokkene vanuit de context van de profielschets, "wel het beeld mocht hebben dat hij iets moest veranderen binnen de Provincie Gelderland en dat hij hier een rol in had".

Dit is in lijn met hetgeen is beschreven in het openbare transcript van de bijzondere vergadering van de Provincie Gelderland van 6 februari 2019. Tijdens deze bijzondere vergadering, die in het teken stond van de installatie van betrokkene als cvdK, wordt meermalen verwezen naar de "opdracht" en "uitdagingen" waar betrokkene in zijn rol als cvdK mee te maken krijgt. Dit ziet onder andere toe op het maken van verbinding, "ook met gewone Gelderlanders". Betrokkene benoemt in deze vergadering dat er "flink werk aan de winkel" is. Dit wordt volgens betrokkene bevestigd door het rapport van de commissie Bestuurskracht Provincie Gelderland, genaamd 'Gelderland, een provincie van grenzeloze kansen door wederkerig bestuur'. In de bijzondere vergadering van 6 februari 2019 zegt betrokkene over dit rapport: "dit is een document met een opdracht. En ik voel ook die opdracht". Het betreffende rapport is afkomstig uit december 2018 en beschrijft verschillende "strategische opgaven" voor het Gelderse provinciebestuur. Deze opgaven zien toe op:

- wederkerigheid, door meer interactie op te zoeken met de verschillende partners en meer in te zetten op netwerkvorming;
- opener bestuurscultuur, door de afstand binnen zowel het Huis der Provincie als naar de verschillende partners te verkleinen en partners meer te ondersteunen bij het realiseren van kansen en ambities; en
- breder repertoire in rollen en instrumenten, door de nadruk te leggen op "de goede dingen doen" in plaats van de nadruk te leggen op "uitvoering volgens plan".

## 2. Achtergrond (vervolg)

In het teamplan Kabinet van de Toekomst uit 2020 (hierna: teamplan Kabinet) wordt het rapport van de commissie Bestuurskracht Provincie Gelderland ook expliciet genoemd als een van de externe opgaven van het Kabinet. Samen met de teams Strategie en Sterk Bestuur beoogt het Kabinet in 2020 een plan van aanpak te ontwikkelen om opvolging te geven aan de aanbevelingen uit het rapport.

In het coalitieakkoord 2019-2023 is ook een beschrijving opgenomen van de bestuurlijke opdracht van betrokkene. Zo beschrijft het coalitieakkoord dat de Provincie Gelderland vraagt om “een krachtig bestuur”, waarin de bestuursstijl wordt gekenmerkt door “actief samenwerken, wederkerigheid en gezamenlijk zoeken naar oplossingen”. Volgens het coalitieakkoord betekent dit “dat zowel de rol van Provinciale Staten, Gedeputeerde Staten alsook de ambtelijke organisatie zich zal ontwikkelen”. Samengevat zijn “samenwerking en partnerschap belangrijke onderdelen van de (nieuwe) bestuursstijl”.

### 2.4 Structuur en context Provincie Gelderland

Gedurende het onderzoek is door meerdere geïnterviewden een beeld geschetst van de structuur en context van de Provincie Gelderland. Hierbij benoemen de geïnterviewden met name de verhouding tussen het politiek bestuur en de ambtelijke organisatie. Om te begrijpen hoe de bestuurlijke opdracht van de cvdK mogelijk tot frictie leidt binnen de ambtelijke organisatie, is op basis van de verschillende interviews hieronder een korte beschrijving van de organisatie opgenomen.

Geïnterviewden beschrijven de Provincie Gelderland als een inhoudelijk gedreven organisatie, waar medewerkers trots zijn op het feit dat zij al langere tijd voor de Provincie Gelderland mogen werken. Anderzijds merken geïnterviewden op dat de Provincie Gelderland een complexe en stugge organisatie kan zijn. Zo merkt de voormalig Concerndirecteur op dat ambtenaren enerzijds meer sturing willen en tegelijkertijd een grote behoefte hebben aan professionele ruimte.

Geïnterviewden beschrijven de Provincie Gelderland verder als een “familiecultuur met weinig corrigerend vermogen” en een “Gelderse cultuur”, waarin conflicten worden vermeden en lastige situaties uit de weg worden gegaan door compromissen te sluiten. Ambtenaren zouden het over het algemeen ook lastig vinden om elkaar aan te spreken op bijvoorbeeld gedrag of bestuursstijl en dat aanspreken al gauw wordt gezien als ‘een aanval’.

Ook benoemen meerdere geïnterviewden dat de veranderingsbereidheid van de ambtelijke organisatie laag is. Ambtenaren zijn over het algemeen voor langere tijd werkzaam voor de Provincie Gelderland en ook trots dat ze al tien, twintig tot dertig jaar voor de Provincie Gelderland werken. Hierdoor is de ambtelijke organisatie gewend geraakt aan de manier waarop zij al jaren werken.

Sinds 2021 zou binnen de Provincie Gelderland worden gestuurd op een meer zakelijke organisatiecultuur. Dit zou met name zijn ingegeven door GS en de voormalig Algemeen Directeur. Volgens een Gedeputeerde is dit een moeizaam proces, omdat ambtenaren deze manier van werken niet zo gewend zijn. Een medewerker van het Kabinet geeft aan dat GS een opdracht hadden om te vernieuwen, waar de ambtelijke organisatie veel moeite mee had.

# 3. Normenkader

## 3. Normenkader

### 3.1 Inleiding

Om tot een beantwoording van de onderzoeksvraag te komen, is in de volgende paragrafen het normenkader geschetst waartegen PS de feitelijke bevindingen uit hoofdstuk 4 kan plaatsen ten behoeve van de beantwoording van de onderzoeksvraag.

### 3.2 Gedragsrichtlijnen cvdK

Ten aanzien van de geldende regels, procedures en normen voor het gedrag van de cvdK zijn diverse documenten aangereikt door de Commissie Begeleiding Onderzoek en openbare bronnen geraadpleegd:

- de Grondwet van 1814 (tot en met heden);
- de Arbeidsomstandighedenwet van 1983 (tot en met heden);
- de Provinciewet van 2003 (tot en met heden);
- de Wet veiligheidsregio's van 2010 (tot en met heden);
- de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur van 2009;
- de Modelgedragscode integriteit voor dagelijks bestuurders van 2015;
- de Ambtsinstructie Commissaris van de Koning 2016;
- de Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016 en 2023;
- de Gedragscodes integriteit voor Statenleden en fractievoorzitters van 2016 en 2023;
- de profielschets *"Wordt u onze zeventiende commissaris van de Koning?"* van 2019; en
- de Handreiking integriteit van politieke ambtsdragers bij provincies, gemeenten en waterschappen van 2021.

De volgende documenten bevatten specifieke bepalingen inzake (on)gewenst gedrag:

- de Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016 en 2023;
- de Arbeidsomstandighedenwet.

Daarnaast worden in de profielschets voor de cvdK van 2019 een aantal gewenste gedragingen van de cvdK geschetst.

De overige hiervoor genoemde documenten bevatten geen specifieke bepalingen inzake (on)gewenst gedrag.

In de volgende paragrafen zijn ten behoeve van het normenkader de relevante passages en specifieke bepalingen inzake (on)gewenst gedrag uit de voornoemde documenten toegelicht. De tijdslijn op de volgende pagina geeft een visuele weergave van relevante documenten gedurende de ambtsperiode van betrokkene.

### 3. Normenkader (vervolg)

#### 3.2.1 Vigerende gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland

Betrokkene is op 6 februari 2019 benoemd tot cvdK van de Provincie Gelderland en heeft, in afwachting van een uit te voeren onderzoek, zijn taken per 21 september 2023 neergelegd. Gedurende deze ambtsperiode zijn twee gedragscodes van toepassing geweest op betrokkene:

- de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2016 (geldend van 21 oktober 2016 tot 7 maart 2023); en
- de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023 (geldend van 7 maart 2023 tot heden).

Deze gedragscodes gelden voor de cvdK en voor de Gedeputeerden, maar richten zich ook tot de bestuursorganen. De gedragscodes hebben als doel deze politieke ambtsdragers te ondersteunen bij het vervullen van hun verantwoordelijkheid voor de integriteit van het openbaar bestuur. Juridisch gezien heeft een gedragscode het karakter van een interne regeling, die dient als nadere invulling en concretisering van de wettelijke regels.

Dit betekent niet dat de gedragscode vrijblijvend is. Zowel bestuurders als volksvertegenwoordigers kunnen daarop worden aangesproken en zij dienen zich over de naleving ervan te verantwoorden. Het niet naleven van de gedragscode kan daarom onderwerp worden van politiek debat en kan tevens politieke consequenties hebben. De gedragscodes dienen zo als richtlijnen waarmee politieke ambtsdragers elkaar kunnen aanspreken op elkaars gedrag.

#### Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2016

Op 6 februari 2019 trad betrokkene aan als cvdK van de Provincie Gelderland. Op dat moment was de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2016 van toepassing. Deze gedragscode bevat geen specifieke bepalingen met betrekking tot (on)gewenst gedrag. Alleen in een separate toelichting op de Gedragscode wordt beschreven dat integriteit niet alleen een kwestie is van regels, maar ook toeziet op de onderlinge omgangsvormen: "een respectvolle omgang met burgers en organisaties, tussen politieke ambtsdragers onderling en tussen politieke ambtsdragers en medewerkers, met behoud van eigen politieke inhoud en stijl, is van groot belang".



Figuur 3. Tijdslijn relevante gedragscodes en Arbeidsomstandighedenwet

## 3. Normenkader (vervolg)

### *Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023*

Betrokkene heeft aangegeven dat de gedragscode van 2016 op zijn instigatie en onder zijn verantwoordelijkheid is geactualiseerd en vastgesteld door PS. Op 7 maart 2023 is de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023 in werking getreden. In aanvulling op de informatie zoals beschreven in voorgaande paragraaf, wordt in deze versie van de gedragscode wel aandacht besteed aan (on)gewenst gedrag. Zo beschrijft deze Gedragscode dat:

*“van politieke ambtsdragers wordt verwacht dat zij in de omgang met burgers, ambtenaren, externe partijen en andere politieke ambtsdragers correct, fatsoenlijk, en respectvol gedrag vertonen dat vrij is van ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend en (seksueel) intimiderend gedrag, zoals hinderlijk gedrag, intimidatie, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten en discriminatie”.*

Deze Gedragscode bevat een stappenplan dat de wijze beschrijft waarop een melding van een vermeende integriteitsschending door de cvdK of een Gedeputeerde moet worden gedaan, hetgeen ook toeziet op gedrag en onderlinge omgangsvormen, en bevat de processtappen die worden doorlopen na een melding. In dit stappenplan wordt ervan uitgegaan dat de commissaris van de Koning bestuurlijk (eind)verantwoordelijk is voor het behandelen van de melding van integriteitsschendingen door politieke ambtsdragers, tenzij de commissaris van de Koning zelf onderwerp is van de integriteitsmelding. Hierbij wordt opgemerkt dat in de eerste fase het van belang is de kring van ingelichte personen klein te houden om onnodige beschadiging van de politiek ambtsdrager te voorkomen. Meldingen die betrekking hebben op de cvdK worden schriftelijk via een voormalig Griffier gedaan bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Hoewel het stappenplan uitgebreid de verschillende rollen, verantwoordelijkheden en processtappen beschrijft, ontbreekt in deze Gedragscode een eenduidige definitie van integriteitsschendingen. Het stappenplan merkt uitsluitend op dat het bij integriteitsschendingen draait “om het gedrag van een politiek ambtsdrager in relatie tot zijn werkzaamheden als politiek ambtsdrager. Een precieze grens is daarbij niet te trekken”.

### *3.2.2 Profielschets cvdK voor de Provincie Gelderland*

In de zoektocht naar een nieuwe cvdK heeft de Provincie Gelderland in 2019 de profielschets “Wordt u onze zeventiende commissaris van de Koning?” opgesteld. Deze profielschets bevat een gedetailleerde beschrijving van hetgeen de Provincie Gelderland zoekt in de nieuwe cvdK.

Zo is het onder andere van belang dat de nieuwe cvdK toegankelijk en empathisch is, maar ook integriteit, betrouwbaarheid, enthousiasme en openheid uitstraalt. In de nieuwe cvdK wordt daarnaast gezocht naar een verbinder, die vanuit de eigen persoonlijkheid voor iedereen een luisterend oor heeft.

De profielschets beschrijft tevens de verschillende (wettelijke) taken en bevoegdheden van de cvdK, zoals beschreven in paragraaf 3.2.1. In aanvulling hierop benadrukt de profielschets dat het voor de Provincie Gelderland van belang is dat een cvdK “de deur altijd heeft openstaan en zich echt én als voorzitter van PS én als voorzitter van GS opstelt”. In Gelderland is het daarnaast vanzelfsprekend dat een cvdK regelmatig contact heeft met de Algemeen Directeur en Griffier in de vorm van een driehoeksoverleg. “Ontmoetingen met medewerkers passen ook in de Gelderse bestuursstijl”.

### *3.2.3 Wettelijke verplichtingen voortkomend uit de Arbeidsomstandighedenwet*

Naast de verschillende gedragscodes is in het kader van het onderzoek gekeken naar de relevante wet- en regelgeving, waaronder de Provinciewet, de Arbeidsomstandighedenwet, de Wet veiligheidsregio's en de Grondwet. Omdat alleen de Arbeidsomstandighedenwet bepalingen bevat met betrekking tot (on)gewenst gedrag, wordt deze wet in het kader van dit onderzoek als meest relevant geacht. Hierbij moet worden opgemerkt dat de bepalingen in de Arbeidsomstandighedenwet toezien op de relatie tussen werkgever en werknemer en niet op de relatie tussen de cvdK en de ambtelijke organisatie. Deze wet is daarom alleen geraadpleegd om verdere duiding te kunnen geven aan het begrip (on)gewenst gedrag.

## 3. Normenkader (vervolg)

De Arbeidsomstandighedenwet is in 1983 ingevoerd en heeft in de loop der tijd verschillende wijzigingen ondergaan. Zo wordt sinds 2007 voor het eerst verwezen naar het begrip 'psychosociale arbeidsbelasting', waar ongewenst gedrag onder kan worden geschaard. Sindsdien zijn werkgevers en werknemers ook gebonden aan verschillende verplichtingen om de gezondheid en veiligheid van werknemers te bevorderen. Volgens artikel 1, lid 3 van de Arbeidsomstandighedenwet wordt onder psychosociale arbeidsbelasting verstaan: *"de factoren direct of indirect onderscheid met inbegrip van seksuele intimidatie, agressie en geweld, pesten en werkdruk, in de arbeidssituatie die stress teweeg brengen"*.

### 3.3 Tabel normenkader

In bijlage 4 zijn de gestelde kaders puntsgewijs opgenomen in tabelvorm.

## 4. Feitelijke bevindingen

## **4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving**

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving

### 4.1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de feiten ten aanzien van het handelen en gedrag van betrokkene tijdens de uitoefening van zijn ambt beschreven. Hierbij is aandacht besteed aan het handelen en gedrag van betrokkene richting zowel de ambtelijke organisatie, inclusief GS en PS, als de externe omgeving.

Geen van de geïnterviewden is getuige geweest van of heeft directe ervaringen met situaties waarbij betrokkene met deuren slaat of zich te buiten gaat aan scheldpartijen, zoals in de mediaberichten wordt gesteld. Betrokkene is een “stevige bestuurder” en hoewel sommige geïnterviewden noemen dat betrokkene zijn stem kan verheffen, heeft geen van de geïnterviewde personen meegemaakt dat betrokkene schreeuwde.

Tijdens de interviews die met verschillende personen zijn afgenomen in het kader van de onderzoeksoopdracht, is door een groot deel van de geïnterviewden aangegeven dat zij het van belang vinden dat (ook) de positieve elementen in de interactie met betrokkene worden meegenomen. Dit hoofdstuk geeft derhalve een overzicht van zowel het positief ervaren gedrag van betrokkene als het gedrag waarvan geïnterviewden hebben aangegeven dit als negatief te hebben ervaren.

Betrokkene heeft ten aanzien van de bevindingen in hoofdstuk 4.1 en hoofdstuk 4.2 aangegeven het onwaarschijnlijk te achten dat geïnterviewden uitspraken van betrokkene van, bijvoorbeeld, een jaar geleden nog exact kunnen citeren. Hierbij merken wij op dat vermeende citaten van betrokkene opgenomen in de bevindingen expliciet worden beschreven als “volgens geïnterviewden” indien dit niet door betrokkene zelf is geuit. De citaten opgenomen in deze rapportage zijn door de geïnterviewden gedeeld tijdens het interview met hen en in wederhoor op specifieke passages met hen schriftelijk bevestigd.

De reactie van betrokkene tijdens het wederhoorproces is daar waar het specifiek een aanvulling is of toelichting op een paragraaf in de tekst van de paragraaf verwerkt. Indien betrokkene in zijn wederhoorreactie een bredere toelichting, mening of beschouwing heeft opgenomen ten aanzien van een of meerdere paragrafen, is dit in een kader geplaatst.

#### 4.1.1.1 Ontbreken formele meldingen

Voor zover bekend bij KPMG zijn gedurende de ambtsperiode van betrokkene als cvdK tot en met de onderzoeksperiode van onderliggend onderzoek geen formele meldingen gedaan binnen of buiten de ambtelijke organisatie over het handelen en gedrag van betrokkene. Volgens de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023 dienen meldingen die betrekking hebben op de cvdK schriftelijk via een voormalig Griffier te worden gedaan bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. [REDACTED] heeft in een gesprek met KPMG aangegeven geen meldingen te hebben ontvangen over de cvdK in periode dat [REDACTED] werkzaam is geweest als [REDACTED] en dus geen meldingen heeft ingediend bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

#### Reactie betrokkene in wederhoor:

*“Belangrijke bevinding is ook dat, ondanks het feit dat er een door PS vastgestelde gedragscode is met een stappenplan op basis waarvan meldingen kunnen worden gedaan, niemand dat heeft gedaan. Wel is op basis van anonieme meldingen een beschadigend artikel in De Gelderlander verschenen en is gedurende meer dan twee maanden een “aanmeldknop” ingesteld (fishingactie uitgevoerd)<sup>1</sup> om alsnog informatie over mij te verzamelen.”*

<sup>1</sup> Zie bijlage 7 voor een nadere toelichten ten aanzien van de 'aanmeldknop' in het kader van het onderzoek.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

### 4.1.2 Invulling bestuurlijke opdracht

Zoals beschreven in paragraaf 2.3, is in verschillende documenten en (openbare) vergaderingen verwezen naar de 'bestuurlijke opdracht' van betrokkene. Deze opdracht zou onder andere inhouden dat het Huis der Provincie meer naar buiten moet treden en de verbinding moet opzoeken, "ook met gewone Gelderlanders".

De wijze waarop betrokkene invulling geeft aan zijn bestuurlijke opdracht komt ook aan bod in een speech die [REDACTED] in juni 2023 geeft bij het afscheid van het college van GS (zie voor de schriftelijke vastlegging bijlage 5). In de schriftelijke vastlegging is te lezen dat betrokkene "buiten" naar binnenhaalt en dat betrokkene actief contact legt met mensen die niet vanzelf in beeld komen, waaronder met "de teleurgestelde burgers". Ook spreekt [REDACTED] waardering uit voor de voorbeeldrol van betrokkene op het gebied van diversiteit en inclusie. [REDACTED] geeft aan voor elk collegelid een kort praatje te hebben gehouden, waarin [REDACTED] zich heeft gericht op dat wat [REDACTED] waardeerde of waarvan [REDACTED] heeft gezien dat het door (een deel van) de organisatie werd gewaardeerd.

#### 4.1.2.1 Verbinding

In een gesprek met KPMG geeft betrokkene aan dat het in zijn optiek van belang is om als cvdK te weten wat speelt in de regio en Provincie Gelderland. Hij geeft hierbij aan dat hij het belangrijk vindt om zijn gezicht te laten zien, onder andere op verschillende evenementen. Op deze evenementen maakt betrokkene met zo veel mogelijk personen "een praatje".

Acht geïnterviewden zeggen iets over de verhouding tussen betrokkene en burgers en/of burgemeesters alsmede het verkleinen van de onderlinge afstand:

- In een interview met KPMG geeft een Gelderse burgemeester aan dat betrokkene voor iedereen "gewoon [betrokkene] is". De Gelderse burgemeester noemt verder dat betrokkene bij gemeentelijke bezoeken met iedereen in gesprek ging: "van burgemeester tot vrijwilliger, met alle lagen in de samenleving" [REDACTED] onderschrijft dit en geeft aan dat betrokkene met iedereen een praatje

maakt. Volgens [REDACTED] maakt het voor betrokkene niet uit of hij met een leidinggevende, de schoonmaakster of een receptiemedewerker spreekt.

- De Gelderse burgemeester noemt verder dat betrokkene kwam kijken naar een gerestaureerd monument, waar de Provincie Gelderland (gedeeltelijk) voor had betaald. Dat is niet gebruikelijk, maar betrokkene vond dit belangrijk. In diezelfde strekking vertelt een Gelderse ondernemer dat hij betrokkene al kende als burgemeester, maar dat betrokkene zich ook als cvdK niet te groot of belangrijk voelde zijn nieuwe zaak te openen en kort met iedereen een praatje te maken.
- Een medewerker van het Kabinet geeft aan dat betrokkene heel makkelijk is in de omgang. [REDACTED] Op dit soort momenten is betrokkene volgens deze medewerker heel enthousiast en betreft hij medewerkers bij gesprekken met burgemeesters.
- Meerdere geïnterviewden verwijzen naar de ambitie van betrokkene om met de 'ongehoorde' inwoners van de Provincie Gelderland in gesprek te gaan.
- Een medewerker van het Kabinet geeft aan dat betrokkene "outgoing" en uitgesproken is en graag onder de mensen wilde zijn. Mensen vinden het interessant als de commissaris op bezoek komt en "dat deed hij ruim". Volgens de medewerker heeft betrokkene een goed ontwikkelde antenne voor wat er in de samenleving speelt.

De verbindende rol van betrokkene is ook genoemd in de eerder beschreven speech van [REDACTED] bij het afscheid van het college van GS. In de schriftelijke vastlegging is te lezen dat [REDACTED] betrokkene toespreekt met "Onze voorzitter, behendig en met gezag. Gericht op het team. Durfde potentiële onderlinge gevoeligheden bespreekbaar te maken. En bouwde zo vanuit jouw verbindende rol aan dit topteam. Gedreven in je werk én gedreven in het zorgen voor de balans met privéleven. Vooral voor anderen".

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

### 4.1.2.2 Bestuursstijl

Geïnterviewden geven aan dat betrokkene zich inzette voor een verandering binnen de Provincie Gelderland.

In een interview met KPMG geeft betrokkene aan het mooi te vinden dat hij in zijn rol als cvdK kan bijdragen aan de kwaliteit van het openbaar bestuur. In dit interview merkt betrokkene eveneens op dat hij in deze functie iets kan betekenen voor bestuurders die in de knel komen, zoals burgemeesters. Betrokkene geeft aan dat hij de door hem opgedane kennis en kunde inzet binnen het ambt van cvdK. Een rol als commissaris kun je op de achtergrond uitvoeren, maar dat past niet bij hem, aldus betrokkene. Elf geïnterviewden beschrijven de bestuursstijl van betrokkene als anders dan die van zijn voorganger. Een aantal voorbeelden:

- Een Gelderse burgemeester beschrijft betrokkene als een verbinder, hartelijk en iemand met een grote hoeveelheid energie en drive.
- De voormalig Gedeputeerde P&O geeft aan dat betrokkene op eigen verzoek een inhoudelijke portefeuille onder zich kreeg. Betrokkene "wilde graag dingen realiseren".
- Een voormalig Statenlid beschrijft betrokkene als enthousiast en als iemand die "voor de troepen kan uitlopen". Betrokkene is volgens hem voorkomend en duidelijk.
- [REDACTED] beschrijft betrokkene als ambitieus en toegankelijk, met een passie voor openbaar bestuur. "Hij weet goed wat hij wil en heeft zijn hart op de tong".
- In een aantal interviews is aangegeven dat betrokkene zich heeft ingezet voor diversiteit in de burgemeesterspopulatie van de Provincie Gelderland. Hierbij kan gedacht worden aan meer diversiteit in lichamelijke mobiliteit, geslacht en seksuele geaardheid.
- Een Gelderse ondernemer beschrijft betrokkene als een "geboren spreker", die zijn verhaal duidelijk neerzet. Dit wordt onderschreven door [REDACTED]

[REDACTED], die opmerkt dat betrokkene graag zichtbaar wil zijn. Een voormalig Statenlid merkt op dat betrokkene aanwezig is. "Het is gelijk duidelijk als betrokkene een ruimte inloopt".

- Betrokkene wil graag een verandering doorvoeren, volgens [REDACTED].

Binnen dit onderzoek hebben geen personen uit de externe omgeving signalen van grensoverschrijdend gedrag door betrokkene gedeeld in de gesprekken met de onderzoekers. Ook geeft [REDACTED] aan geen signalen vanuit de externe omgeving te hebben ontvangen over het gedrag en handelen van betrokkene.

Anderzijds leidt de bestuursstijl van betrokkene volgens geïnterviewden tot weerstand, waarbij niet door geïnterviewden is gezegd dat deze weerstand grensoverschrijdend gedrag betreft. Een aantal voorbeelden:

- Een voormalig Statenlid geeft aan dat betrokkene de opdracht heeft gekregen om "de luiken open te zetten en de samenleving in te gaan". Hier heeft de ambtelijke organisatie moeite mee, omdat zij hierdoor minder sturingsmogelijkheden hebben. Anderzijds probeerde betrokkene de organisatie in beweging te krijgen, wat volgens het voormalig Statenlid weerstand oproept.
- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene zichzelf soms graag in de belangstelling zet. Zo kan hij meerdere keren dezelfde anekdote vertellen en is hij niet zo goed met namen.
- Een Gedeputeerde geeft aan dat tijdens de coalitieonderhandelingen de zittende partijen van PS met de Gedeputeerde bespreekbaar maakten dat de samenwerking met betrokkene door de Statenleden niet altijd als prettig is ervaren, onder andere doordat betrokkene zo graag in de schijnwerpers staat.

### 4.1.3 Verandering in overlegstructuur, communicatie, processen en advisering

Naast de procesmatige aanpassingen die betrokkene teweegbracht, heeft betrokkene ook een aantal veranderingen binnen de ambtelijke organisatie doorgevoerd. Deze veranderingen zijn door sommigen als verfrissend ervaren, maar leverden in sommige gevallen ook weerstand op.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

### 4.1.3.1 Overlegstructuur en communicatie

Betrokkene geeft in een gesprek met KPMG aan dat bij zijn start als cvdK een informele overlegstructuur bestond, waarbij geen vaste frequentie van overleggen werd gehanteerd. Betrokkene geeft aan dat hij meer zakelijk en efficiënt is. Een Gedeputeerde geeft in een gesprek met KPMG aan dat de vorige cvdK heel procedureel was, terwijl betrokkene meer "lucht en ruimte" brengt door minder strak op het proces te sturen. Volgens een andere Gedeputeerde leidt betrokkene de GS-vergaderingen op een goede en efficiënte manier.

Ten aanzien van de communicatie met betrokkene, geven geïnterviewden aan dat adviezen eerst moeten worden beoordeeld door een of meerdere vertrouwelingen van betrokkene. Betrokkene geeft in een gesprek met KPMG aan dat hij een 'poortwachter'-functie heeft ingericht. Hiermee bewaakt betrokkene de integraliteit en kwaliteit van zijn dossiers. Veel communicatie richting betrokkene verliep hiermee indirect. Betrokkene geeft aan dat de organisatie hem dit niet in dank heeft afgenomen, omdat niet iedereen meer bij hem aan tafel hoefde te komen.

Dertien geïnterviewden brengen de indirecte manier van communiceren ter sprake in een interview met KPMG. Vier medewerkers hebben deze indirecte communicatie als onveilig ervaren. Hierna zijn twee voorbeelden opgenomen.

- [REDACTED] merkt op dat alles rondom de werkzaamheden passend bij diens functie in eerste instantie bij [REDACTED] was belegd. Dit veranderde op enig moment. Daarna moesten vertrouwelingen van betrokkene meelezen op alle stukken. Soms kwamen er opmerkingen waar [REDACTED] het niet mee eens was. Als [REDACTED] dit bij degene die de opmerkingen had gemaakt aangaf, kon [REDACTED] erop rekenen dat betrokkene na een paar minuten belde om het over het stuk te hebben en dat de opmerkingen alsnog verwerkt moesten worden.
- Een manager geeft aan dat betrokkene met [REDACTED] een gesprek begon over een Whatsapp-bericht dat [REDACTED] naar iemand heeft gestuurd, dat niet bestemd was voor betrokkene. Meerdere geïnterviewden beschrijven vergelijkbare voorbeelden, wat heeft geleid tot wantrouwen bij geïnterviewden en het afwegen van wat wel of niet gezegd kon worden tegen wie.

### 4.1.3.2 Processen

Zes geïnterviewden hebben aangegeven dat betrokkene een aantal processen heeft gewijzigd. Volgens een aantal geïnterviewden was dit "verfrissend". Aan de andere kant, zou het aanpassen van de werkwijze en processen op sommige momenten tot frictie hebben geleid binnen de organisatie, waaronder het Kabinet. Betrokkene geeft in een gesprek met KPMG aan dat hij, toen hij binnenkwam als cvdK, de kwaliteit op scherpte van analyses miste. Hierin zijn vervolgens interventies gepleegd. Dit heeft mogelijk spanning bij mensen teweeggebracht, geeft betrokkene aan.

### 4.1.3.3 Advisering

Vijf geïnterviewden hebben aangegeven voldoende ruimte te voelen om hun ideeën of adviezen met betrokkene te delen. Andere geïnterviewden hebben echter de indruk dat betrokkene en het Kabinet de adviezen vanuit de ambtelijke organisatie of voorbereiding van speeches of werkbezoeken niet serieus nemen of niet opvolgden, waardoor zij zich beperkt gewaardeerd voelen.

Betrokkene geeft in een gesprek met KPMG aan dat wanneer de bestuurlijke realiteit om de hoek komt kijken, er soms sprake is van een spanningsveld tussen ambtelijke adviseurs en bestuurders. Voorbeelden van situaties waarin betrokkene reageert op advies van anderen:

- Een manager binnen de Provincie Gelderland geeft aan dat stukken en adviezen altijd eerst langs een junior en senior lid van het Kabinet moesten worden geleid, vervolgens langs een van de twee voormalige Kabinetschefs. Meerdere geïnterviewden geven aan dat medewerkers van het Kabinet vervolgens zelf adviezen opstelden, ook als ze hier inhoudelijk niet in waren onderlegd. [REDACTED] geeft hierbij aan dat meerdere ambtenaren [REDACTED] klaagden over de moeizame relatie met het Kabinet. Het Kabinet bepaalde volgens hen wat moest gebeuren en hoe het moest gebeuren. Ambtenaren kregen dan te horen: "dit is hoe de commissaris het wil". Betrokkene geeft aan dat het Kabinet soms genoodzaakt was een eigen advies op te stellen, als gevolg van de ambtelijke tegenwerking waarmee het Kabinet en betrokkene werden geconfronteerd.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

Volgens betrokkene weigerden ambtenaren regelmatig medewerkers van het Kabinet te betrekken bij het opstellen van voorstellen, omdat zij meenden dat medewerkers van het Kabinet inhoudelijk niet deskundig zouden zijn. Betrokkene geeft aan dat hij deze verkokerde manier van werken meerdere keren onder de aandacht heeft proberen te brengen, wat hem niet in dank is afgenomen.

- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene regelmatig om advies vroeg. [REDACTED] geeft aan dat betrokkene soms meeding in het advies, maar soms koos voor een andere weg. [REDACTED] vindt dit niet vreemd, omdat betrokkene zelf verantwoordelijk is. [REDACTED] geeft aan dat betrokkene tegenspraak duldt en dat ook waardeert. [REDACTED] binnen de Provincie Gelderland geeft aan dat het team een speech had voorbereid voor betrokkene om voor te dragen tijdens een diner. Betrokkene week daar volgens [REDACTED] zo erg vanaf dat volgens [REDACTED] daarmee de partners geschoffeerd werden. "Hij trof niet de juiste toon, haalde verkeerde jaartallen aan en verkondigde onwaarheden". Betrokkene geeft aan dat hij een bestuurder is die zich de vrijheid veroorlooft om waar nodig af te wijken van ambtelijk voorbereide uitgeschreven teksten. Het is volgens betrokkene de persoonlijke mening van [REDACTED] dat hij "niet de juiste toon trof" en mede hierdoor "partners geschoffeerd" zou hebben. Ook geeft hij aan dat de mening van [REDACTED] in de context moet worden geplaatst van het feit dat hij als cvdK ongeveer 150-200 speeches per jaar uitspreekt en dat [REDACTED] kennelijk over een van deze uitgesproken speeches ontevreden is.

### 4.1.4 Hoge verwachtingen en werkdruk

Negen geïnterviewden geven aan dat betrokkene veeleisend kon zijn en hoge verwachtingen had ten aanzien van de inzet van medewerkers. Door sommige geïnterviewden werd dit gewaardeerd. Echter zijn er ook geïnterviewden die aangeven dat de door hen ervaren werkdruk spanning bij hen opleverde en bij een aantal tot uitval heeft geleid.

- [REDACTED] heeft aangegeven dat betrokkene hoge verwachtingen heeft rondom kwaliteit, wat [REDACTED] waardeert. Een medewerker van het Kabinet beschrijft tevens dat betrokkene een hoge standaard heeft en perfectionistisch is.

- Volgens [REDACTED] verwachtte betrokkene dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was. [REDACTED] is bijvoorbeeld gebeld tijdens een vakantie in het buitenland. Het lukte betrokkene niet om in te bellen bij een vergadering. Waarop hij vervolgens aangaf: "ik weet niet hoe je het regelt maar je regelt het maar". Volgens betrokkene is het feitelijk onjuist dat hij structureel en met hoge frequentie verwachtte dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was. Volgens betrokkene heeft hij [REDACTED] in incidentele situaties gevraagd om buiten kantooruren beschikbaar te zijn, maar [REDACTED] vervolgens nadrukkelijk gevraagd om die tijd te compenseren en op andere momenten vrij te nemen, [REDACTED]. Volgens betrokkene heeft hij [REDACTED] zelfs eens verplicht om weg te blijven van kantoor. Betrokkene geeft tevens aan zich er niet van bewust te zijn dat [REDACTED] niet tevreden was met [REDACTED] werkomstandigheden en heeft [REDACTED] ook niet bewust gebeld tijdens [REDACTED] vakantieperiode. [REDACTED] geeft aan zich te distantiëren van deze reactie door betrokkene. Volgens [REDACTED] toonde betrokkene pas begrip nadat [REDACTED] in de zomer van 2023 met hem in gesprek is gegaan. [REDACTED] Volgens [REDACTED] toonde betrokkene in dit gesprek pas zijn begrip en zijn er afspraken gemaakt over [REDACTED] aanwezigheid op kantoor.
- Ook geeft [REDACTED] aan dat het coronabeleid voorschreef dat iedereen moest thuiswerken maar dat betrokkene dit niet wilde. Volgens [REDACTED] moest de catering en receptie bemand zijn tijdens corona als betrokkene op het Huis der Provincie aanwezig was. Betrokkene zei hierover tegen [REDACTED]: "die mensen moeten ook gewoon werken, het is flauwekul dat iedereen thuiszit". [REDACTED] laat aan betrokkene weten zich zorgen te maken over de risico's van corona [REDACTED]. Hierop krijgt [REDACTED] te horen dat [REDACTED] "gewoon moet komen werken". Betrokkene geeft aan dat het interne beleid was om het Huis der Provincie open te houden voor werkzaamheden tijdens corona. Betrokkene geeft aan dat hij inderdaad de mening was toegedaan dat, met inachtneming van alle coronavoorschriften, op het Huis der Provincie gewerkt kon worden. Betrokkene is zich niet bewust van druk van zijn kant [REDACTED] en kan hij zich deze specifieke privésituatie niet herinneren.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

Volgens 'De Gelderse Routekaart COVID-19 versie 2.0 (12-03-2021)' is gedurende de fases van COVID-19 "werk thuis, tenzij het niet anders kan" als strengste maatregel aan de orde geweest, waarbij is aangegeven dat het restaurant open is en de groepsvorming tot maximaal twee personen is beperkt.

- [redacted] geeft aan dat betrokkene gedurende zijn ambt "veeleisender" werd, door onder andere van [redacted] te verwachten dat [redacted] in het weekend telefonisch bereikbaar was, waar [redacted] zich een tijdlang op heeft aangepast naar eigen zeggen. Ook merkt [redacted] op dat de werkdruk hoog was en dat [redacted] de indruk had dat de verwachtingen van betrokkene grillig waren. In 2020 viel [redacted] uit met een burn-out nadat [redacted] meermaals had aangegeven dat de werkdruk te hoog was en [redacted] het niet meer volhield.

### Reactie betrokkene in wederhoor:

Betrokkene schetst de volgende context: *"[redacted] werkte namelijk voor de voormalig cvdK, die tijdens zijn ambtsperiode langdurig en ernstig ziek was en dientengevolge veel afwezig. [redacted] moest dan ook erg wennen aan een nieuwe bestuurder die frequent in de avonden en/of weekenden werkt. Ik heb met [redacted] besproken dat ik een ander werkritme heb dan mijn voorganger en of [redacted] bereid en in staat was meer flexibel beschikbaar te zijn. Dat wilde [redacted] niet en daarom heeft zij gekozen voor een andere functie in de organisatie waar [redacted] wel stipt om 17.00 uur [redacted] werk kon afsluiten. Het is dus feitelijk onjuist dat ik 'gedurende het ambt veeleisender werd'. Feit is dat [redacted] te maken kreeg met een bestuurder die een ander werkpatroon had dan de bestuurder voor wie [redacted] gewerkt had. Uw zinsnede 'dat [redacted] de indruk had dat de verwachtingen van betrokkene grillig waren' is, zoals [redacted] zelf al aangeeft, [redacted] persoonlijke indruk/gevoel. Feit is dat mijn verwachtingen niet grillig waren maar anders dan [redacted] gewend was."*

### Reactie [redacted]:

[redacted] geeft aan dat de voormalig cvdK ook een hele drukke agenda had. [redacted] geeft aan dat dit toen voor [redacted] ook een drukke baan was, maar [redacted] erg prettig samenwerkte met de voormalig cvdK.

[redacted] benadrukt dat [redacted] niet zelf voor een andere functie heeft gekozen en [redacted] functie als [redacted] wilde behouden.

- Een Regisseur/Verbinder van de Provincie Gelderland benoemt een inhoudelijke discussie met betrokkene over [redacted]. Betrokkene had de verwachting dat de Regisseur/Verbinder hem zou helpen met de uitvoering. De Regisseur/Verbinder wilde betrokkene helpen [redacted] maar had geen capaciteit om [redacted] te faciliteren. De Regisseur/Verbinder ervaarde zowel in de bewoording als in lichaamstaal dat betrokkene hier "stevig boos" van werd. Hierbij merkt de Regisseur/Verbinder op dat betrokkene [redacted] tien dagen voor het beschreven incident adviseerde dat ambtenaren vaker nee zouden moeten zeggen. De situatie maakt indruk op de Regisseur/Verbinder en de Regisseur/Verbinder hoopte betrokkene in de daaropvolgende periode niet te treffen in vergaderingen. Betrokkene geeft aan accuraatheid en inzet van medewerkers te verwachten. Doordat de betreffende medewerker [redacted] gevoel niet heeft gedeeld met betrokkene, was betrokkene zich niet bewust van de situatie en heeft hij hier geen opvolging aan kunnen geven. De Regisseur/Verbinder geeft aan dat [redacted] een aantal weken na de inhoudelijke discussie, bij betrokkene is langsgeslagen voor een tweegesprek. Volgens de Regisseur/Verbinder was dit een mooi gesprek en voor [redacted] de grondslag om hierna weer met betrokkene door een deur te durven.
- Volgens [redacted] kan betrokkene zich geregeld met uitvoerende en faciliterende zaken bezighouden die niet onder zijn verantwoordelijkheid vallen. Een voorbeeld hiervan is dat [redacted] door betrokkene is verzocht te kijken naar, wat [redacted] begreep, een upgrade van een hotelovernachting voor een medewerker van het Kabinet, wat ook niet de taak was van [redacted]. Volgens betrokkene is hier sprake van een herstelactie en geen upgrade. Zo geeft betrokkene aan dat een hotel zonder parkeergelegenheid was geboekt, terwijl dit gezien de veelvoud aan afspraken in verschillende steden wel nodig was. Hij geeft hierbij aan dat zijn toestemming nodig was om het hotel om te boeken.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

- Een medewerker van het Kabinet geeft in een interview met KPMG aan dat de wensen of verzoeken van betrokkene ook konden leiden tot weerstand vanuit de ambtelijke organisatie. Zo geeft de medewerker in een interview aan dat betrokkene “een bestuurlijke opdracht had om het anders te doen” maar dat de ambtelijke organisatie hem tegenwerkte. Hierover zegt de betreffende medewerker: “als ambtenaren zeiden we gaan dit niet doen en betrokkene zei van wel, vonden ambtenaren dit vervelend omdat het hen extra werk zou opleveren”.

### 4.1.5 Feedback geven en anderen aanspreken

Veertien geïnterviewden benoemen de stevige en directe manier van feedback geven en aanspreken door betrokkene. Een aantal geïnterviewden geeft aan dat dit helderheid geeft en ervaart dit als constructief, terwijl anderen aangeven dat betrokkene in bepaalde situaties bedreigend op hen is overgekomen.

Ook hebben drie geïnterviewden bij KPMG aangegeven dat betrokkene zich positief kon uitspreken over het functioneren van medewerkers. [REDACTED] geeft bijvoorbeeld aan dat betrokkene zijn waardering uitsprak. Zo zou betrokkene meermaals hebben gezegd dat hij zo blij met [REDACTED] was: “Ik heb nog nooit [REDACTED] gehad en ik laat je niet gaan”.

In een interview met KPMG geeft betrokkene aan dat dat hij stevige gesprekken heeft gevoerd over de inhoud van dossiers en het functioneren van de ambtelijke organisatie. Dit is volgens betrokkene inherent aan de functie. Hij herkent zich in een beeld waarin hij stevig positie maakt en gedecideerd kan praten. Hij is van mening dat dit mag worden verwacht als het gaat om het functioneren van collega's, als het gaat om het aanspreken van collega's op kwaliteit van het werk en beschikbaarheid.

Bijvoorbeeld als collega's blijik geven niet mee te willen in een verandering en zij hier herhaaldelijk op zijn aangesproken. Betrokkene geeft aan dat aanspreken en feedback geven op functioneren misschien niet leuk is voor mensen, maar noodzakelijk is om kwaliteit binnen de organisatie te waarborgen, om doelstellingen te bereiken.

Geïnterviewden geven aan dat betrokkene expliciet kan laten merken dat hij ontevreden is over geleverde kwaliteit. Dit kan direct zijn, in bijzijn van anderen, of over anderen die niet aanwezig zijn, wat als weinig respectvol wordt beschouwd.

- Volgens twee geïnterviewden verhiel betrokkene zijn stem en werd hij kortaf tegen een stagiair in het bijzijn van een zaal vol aanwezigen op het moment dat het geluid van de microfoon niet werkte: “nu werkt het voor de tweede keer niet. Hoe kan dit zo zijn?”. Betrokkene geeft aan dat hij inderdaad geërgerd heeft gereageerd nadat het geluid voor de zoveelste keer niet werkte. Hij heeft de betreffende stagiair niet plenair aangesproken, maar naast het podium en niet hoorbaar voor het publiek.

- [REDACTED] verwijst naar een overleg tussen betrokkene, [REDACTED] In dit overleg werd slecht gesproken door betrokkene over (het functioneren van) een medewerker [REDACTED]. Deze medewerker zou slecht functioneren, niet luisteren en “moest vertrekken”. Toen [REDACTED] betrokkene hierop aansprak, reageerde betrokkene: “je moet niet zo moeilijk doen”. Betrokkene geeft aan als hij vond dat iemand niet de gewenste kwaliteit leverde, hij zijn opvatting aan [REDACTED] doorgaf, maar pas nadat hij het ook met de betreffende medewerker heeft besproken.

- Volgens [REDACTED] zou betrokkene in de periode tussen 6 februari 2019 en 5 juni 2019 na een gesprek met enkele vrouwelijke Gedeputeerden van het toenmalige college hebben gezegd: “daar heb je die zeurende vrouwen weer”, nadat zij het oneens waren geweest met betrokkene. Volgens betrokkene is diversiteit een speerpunt waarbij hij zich in zijn optiek zichtbaar en ook feitelijk inzet voor het aantrekken van onder meer vrouwen in hogere functies, met als concrete voorbeelden het aantrekken van verschillende vrouwelijke burgemeesters, de voormalig Algemeen Directeur en een voormalig Griffier van de Provincie Gelderland.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

- Volgens [REDACTED] zou betrokkene een opmerking hebben gemaakt richting [REDACTED] over [REDACTED] als: "die komt er niet meer in".
- Nadat [REDACTED] uit was gevallen [REDACTED], hoorde [REDACTED] een aantal maanden later van [REDACTED] dat "betrokkene niet met [REDACTED] verder wilde". Op [REDACTED] verzoek vond hierover een gesprek plaats tussen [REDACTED] en betrokkene. Volgens [REDACTED] heeft betrokkene tegen [REDACTED] gezegd: "als jij het mij moeilijk gaat maken, ga ik het jou ook moeilijk maken en dan gaat het erg vervelend voor je worden", wat [REDACTED] als zeer bedreigend en onveilig heeft ervaren.

### Reactie betrokkene in wederhoor:

- Betrokkene schetst de volgende context: [REDACTED] werkte namelijk voor de voormalig cvdK, die tijdens zijn ambtsperiode langdurig en ernstig ziek was en diensgevolge veel afwezig. [REDACTED] moest dan ook erg wennen aan een nieuwe bestuurder die frequent in de avonden en/of weekenden werkt. Ik heb met [REDACTED] besproken dat ik een ander werkritme heb dan mijn voorganger en of [REDACTED] bereid en in staat was meer flexibel beschikbaar te zijn. Dat wilde [REDACTED] niet en daarom heeft [REDACTED] gekozen voor een andere functie in de organisatie waar [REDACTED] wel stipt om 17.00 uur [REDACTED] werk kon afsluiten. Het is dus feitelijk onjuist dat ik 'gedurende het ambt veeleisender werd'. Feit is dat [REDACTED] te maken kreeg met een bestuurder die een ander werkpatroon had dan de bestuurder voor wie [REDACTED] gewerkt had. Uw zinsnede 'dat [REDACTED] de indruk had dat de verwachtingen van betrokkene grillig waren' is, zoals [REDACTED] zelf al aangeeft, [REDACTED] persoonlijke indruk/gevoel. Feit is dat mijn verwachtingen niet grillig waren maar anders dan [REDACTED] gewend was."
- Betrokkene geeft aan dat hij exitgesprekken voert met medewerkers die afscheid nemen van de organisatie. Betrokkene vindt het leerzaam om te horen hoe zij de organisatie hebben ervaren en of ze hem nog iets ter lering willen meegeven, of iets van hem nodig hebben. Volgens betrokkene heeft [REDACTED] expliciet om een dergelijk gesprek met betrokkene gevraagd.

In dit gesprek heeft betrokkene [REDACTED] uitgelegd dat geconstateerd is dat het type en de reikwijdte van het werk op [REDACTED] niet matchen met de competenties en vaardigheden van [REDACTED]. Betrokkene meent iets te hebben gezegd in de trant van 'maak het jezelf niet moeilijk en zoek een werkplek waar je gelukkiger zult worden dan [REDACTED]'. Volgens betrokkene heeft [REDACTED] daarna geholpen om een andere plek in de organisatie te vinden, die beter bij [REDACTED] past.

### Reactie [REDACTED] op bovenstaande reactie betrokkene:

- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene tijdens het exit-gesprek had aangegeven dat het niet aan [REDACTED] competenties of vaardigheden lag en ook niet persoonlijk was. Volgens [REDACTED] kon betrokkene niet aangeven wat wel de reden was en wilde hij hier niet verder op ingaan.

### 4.1.6 Handelen en gedrag van betrokkene in specifieke situaties en gesprekken

Vanuit interviews is ongewenst gedrag door betrokkene met name gekoppeld aan specifieke situaties en gesprekken waarin geïnterviewden hadden verwacht dat betrokkene zou ingrijpen, maar waarin hij dat niet heeft gedaan. Het gebrek aan ingrijpen door betrokkene heeft tot situaties geleid die mensen als onveilig hebben ervaren.

In de volgende paragrafen is een beschrijving opgenomen van verschillende thema's die meermaals door geïnterviewden zijn genoemd in relatie tot specifieke situaties en gesprekken.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

### 4.1.6.1 Toelaten of faciliteren van (ongewenst) gedrag

Tien geïnterviewden geven aan (redelijk) goed een-op-een met betrokkene te kunnen samenwerken, maar dat betrokkene in specifieke gesprekken en situaties met bepaalde medewerkers soms vreemde keuzes en beslissingen maakt, niet openstaat voor tegenspraak en meegaat in gedrag dat als bedreigend en onveilig wordt ervaren. In de interviews is meermaals aangegeven dat betrokkene bepaald gedrag toeliet of faciliteerde. Zo zou betrokkene anderen niet consequent aanspreken op gedrag en stemt hij vrijwel altijd in met verzoeken, ideeën of wensen van bepaalde medewerkers die lijnrecht tegenover de verzoeken of ideeën van de inhoudelijk ervaren ambtenaren staan. Betrokkene geeft in reactie hierop aan dat medewerkers van het Kabinet in zijn optiek ook inhoudelijk ervaren zijn, maar tevens extern gericht en met integrale blik, hetgeen hij belangrijk vindt. Ook lost betrokkene 'problemen' van anderen op, wat tot ongemak leidt bij medewerkers.

De voorbeelden van deze specifieke situaties die geïnterviewden in gesprekken met KPMG hebben aangedragen zijn voorgelegd aan betrokkene in de hoor-fase van onderliggend onderzoek. Betrokkene heeft in de hoor-fase aangegeven dat er in één situatie sprake was van een misverstand. In een andere situatie was er volgens hem geen reden om zich in de situatie te mengen. Er is volgens hem tijdens die situatie ook niet om zijn aanwezigheid of interventie gevraagd. Omdat het onderzoek betrekking heeft op het handelen van betrokkene en niet op andere in de situaties betrokken medewerkers, maken de voorbeelden van deze specifieke situaties geen onderdeel uit van deze rapportage.

#### Reactie betrokkene in wederhoor:

*"Dat ik volgens sommigen ambtenaren 'vreemde keuzes en beslissingen maak', is een persoonlijke mening. Die hoort niet thuis in een feitenrapportage. In paragraaf 2.4, schetst u dat de Provincie Gelderland bekend staat als een verkokerde, naar binnen gekeerde organisatie waar men niet gewend is elkaar aan te spreken dan wel bij keuzes ook de buitenwereld te betrekken.<sup>1</sup> Dat ik bij mijn keuzes en beslissingen verschillende zaken in ogenschouw neem, was voor het (hoger) management en medewerkers die al vele jaren bij de provincie werken soms lastig te begrijpen."*

### 4.1.6.2 Aanspreken betrokkene op specifieke situaties

Zes geïnterviewden geven aan dat ze betrokkene hebben aangesproken op specifieke situaties. Betrokkene zou volgens hen niet openstaan voor tegenspraak op deze specifieke situaties:

- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene bepaalde eisen stelde bij bezoeken van het Koninklijk Huis. De adjudant van de Koning gaf diverse malen terug dat dit niet de bedoeling was. Hier wilde betrokkene niets van weten, waarop hij opmerkte: "Ik ben de cvdK en ik bepaal."

#### Reactie betrokkene in wederhoor:

*"Deze bevinding vraagt prudentie. In principe stel ik – in samenspraak met de adjudant van de Koning – de delegatie samen bij bezoeken van het Koninklijk Huis. Vanwege inhoudelijke motieven hecht ik er waarde aan dat één van de Kabinetschefs meegaat. Dat heeft te maken met het onderhouden van netwerken en de benodigde kennis en ervaring. Het bevreemde mij dat alleen [REDACTED] op de lijst stond om mee te gaan. Vandaar mijn opmerkingen en het doorvragen naar de samenstelling van de delegatie. Uiteindelijk heb ik ermee ingestemd om uitsluitend [REDACTED] mee laten gaan."*

#### Reactie [REDACTED] van betrokkene op bovenstaande reactie betrokkene:

[REDACTED] distantieert zich van bovenstaande reactie van betrokkene. Volgens [REDACTED] was over de aanwezigheid [REDACTED] geen discussie mogelijk. Dat betrokkene als commissaris hierover ging, was zijn standaard reactie volgens [REDACTED]. Volgens [REDACTED] zorgde het voor ongemakkelijke situaties.

- [REDACTED] heeft betrokkene meermaals gespiegeld op het hanteren van een voorkeursbehandeling. Betrokkene geeft aan dat het een misvatting is dat er sprake is van een voorkeursbehandeling.

<sup>1</sup> Dit betreft een samenvatting van betrokkene. Voor de beschrijving van de structuur en context van de Provincie Gelderland, verwijzen wij naar paragraaf 2.4 van dit rapport.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

### Reactie betrokkene in wederhoor:

*Volgens betrokkene is er sprake van een intensieve werkrelatie, omdat gesproken wordt over zeer vertrouwelijke dossiers, vaak van persoonlijke aard, die spelen binnen de Rijksorgaantaken van betrokkene, waarbij de kring van personen zeer beperkt moet worden gehouden. Betrokkene geeft aan dat voor hem het kritisch kunnen reflecteren op vertrouwelijke dossiers zeer gewenst is en dat vraagt volgens hem om een zeer prudente en vertrouwelijke relatie. Het is risico is volgens betrokkene veel te groot dat informatie uitlekt met alle politieke en bestuurlijke gevolgen van dien. En door de vele Woo-verzoeken ziet hij zich tevens genooddakt om veel meer mondeling te doen dan schriftelijk, wat vraagt om een intensievere persoonlijke afstemming en tijdsinvestering.*

- [redacted] heeft weleens aan betrokkene aangegeven dat er door specifieke verzoeken veel werd gevraagd van de agenda van betrokkene. Volgens [redacted] wilde betrokkene dit niet horen. Betrokkene had altijd een excuus als het dit soort situaties betrof.

### Reactie betrokkene in wederhoor:

*[redacted] wil mijn agenda leidend laten zijn en dat snap ik vanuit [redacted] oogpunt. [redacted] Maar er zijn ook afspraken waarbij ik volgend wil zijn en rekening houden met de agenda van bijv. Statenleden of andere directe collega's, zeker als het collega's zijn, die ook bijvoorbeeld een vaste verlofdag hebben i.v.m. gezinstaken."*

- Volgens [redacted] en [redacted] is [redacted] met betrokkene in gesprek gegaan om aan te geven dat mensen zich onveilig voelden in specifieke situaties. Betrokkene eiste van [redacted] de namen te noemen van personen die hadden aangegeven zich onveilig te voelen. Hierop heeft [redacted] de naam van [redacted] genoemd, omdat [redacted] wist dat [redacted] zich al eerder hierover had uitgesproken. [redacted] kwam na het gesprek [redacted] excuses aanbieden voor het noemen van de naam van [redacted].

[redacted] gaf aan "niet anders te kunnen" en was "onder hoge druk gezet door betrokkene". Betrokkene geeft aan dat hij zich hierin herkent en dat het illustreert dat in de ambtelijke organisatie veel over elkaar en niet met elkaar wordt gesproken. Betrokkene geeft aan dat hij het zuiver vindt om te weten wat er precies speelt en wie het betreft. Het valt voor hem onder de categorie 'wees open en transparant', dan kan hij er wat mee.

### 4.1.7 Uiteenzetting specifieke bevindingen in relatie tot normenkader

Zoals in de opdrachtovereenkomst afgestemd, geeft KPMG geen juridische duiding noch trekken wij conclusies in feitenonderzoeken. Het is derhalve aan de Provinciale Staten om op basis van de definitie van grensoverschrijdend gedrag, zoals die is afgestemd met de commissie begeleiding onderzoek van de Provinciale Staten, te wegen of de gerapporteerde feitelijke bevindingen wijzen op grensoverschrijdend gedrag.

Om de Provinciale Staten in staat te stellen de onderzoeksvraag te beantwoorden, is in deze paragraaf nogmaals de definitie van grensoverschrijdend gedrag opgenomen die van toepassing is op betrokkene in zijn functie. Deze paragraaf bevat een reflectie op een aantal specifieke bevindingen uit dit hoofdstuk afgezet tegen deze definitie. Het is van belang om kennis te nemen van deze reflectie in samenhang met de volledige bevindingen, zoals uitgewerkt in dit hoofdstuk om een juiste indruk te krijgen alvorens een weging kan worden toegepast.

Op basis van de Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016 en 2023 en de profielschets voor de cvdK van 2019, wordt in dit onderzoek de volgende definitie van ongewenst gedrag als kader aangehouden voor de beantwoording van de onderzoeksvraag:

*"van politieke ambtsdragers wordt verwacht dat zij in de omgang met burgers, ambtenaren, externe partijen en andere politieke ambtsdragers correct, fatsoenlijk, en respectvol gedrag vertonen dat vrij is van ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend en (seksueel) intimiderend gedrag, zoals hinderlijk gedrag, intimidatie, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten en discriminatie."*

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

Geen van de geïnterviewden is getuige geweest van of heeft directe ervaringen met situaties waarbij betrokkene met deuren slaat of zich te buiten gaat aan scheldpartijen, zoals in de mediaberichten wordt gesteld. Betrokkene is een “stevige bestuurder” en hoewel sommige geïnterviewden noemen dat betrokkene zijn stem kan verheffen, heeft geen van de geïnterviewde personen meegemaakt dat betrokkene schreeuwde.

In de interviews zijn geen meldingen gedaan over seksueel intimiderend gedrag, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten of discriminatie.

Een aantal geïnterviewden heeft tijdens de interviews in het kader van het onderzoek gebeurtenissen gedeeld tussen hen en betrokkene waarbij zij het gedrag van betrokkene hebben gedeeld als ongewenst. Op basis van de navolgende specifieke bevindingen, is het aan de Provinciale Staten om te wegen of deze voldoen aan de resterende elementen van de definities uit het normenkader:

- Intimidatie (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland); en/of
- hinderlijk gedrag (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland).

### Indirecte communicatie

- Dertien geïnterviewden brengen de indirecte manier van communiceren ter sprake in een interview met KPMG. Vier medewerkers hebben deze indirecte communicatie als onveilig ervaren. Voorbeelden hiervan zijn het delen van feedback met andere medewerkers van de ambtelijke organisatie, wat via betrokkene weer terugkomt bij de persoon die de feedback heeft gegeven. Of het delen van informatie met een ander, wat niet is bestemd voor betrokkene, maar waar betrokkene later een gesprek over begint. Meerdere geïnterviewden beschrijven vergelijkbare voorbeelden, wat heeft geleid tot wantrouwen bij geïnterviewden en het afwegen van wat wel of niet gezegd kon worden tegen wie.

- Volgens [REDACTED] verwachtte betrokkene dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was. [REDACTED] is bijvoorbeeld gebeld tijdens een vakantie in het buitenland. Het lukte betrokkene niet om in te bellen bij een vergadering. Hierop krijgt [REDACTED] naar eigen zeggen als reactie: “ik weet niet hoe maar je regelt het maar”. Volgens betrokkene is het feitelijk onjuist dat hij structureel en met hoge frequentie verwachtte dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was. Volgens betrokkene heeft hij [REDACTED] in incidentele situaties gevraagd om buiten kantooruren beschikbaar te zijn, maar [REDACTED] vervolgens nadrukkelijk gevraagd om die tijd te compenseren en op andere momenten vrij te nemen. Betrokkene geeft tevens aan zich er niet van bewust te zijn dat [REDACTED] niet tevreden was met [REDACTED] werkomstandigheden en heeft [REDACTED] ook niet bewust gebeld tijdens [REDACTED] vakantieperiode. Volgens [REDACTED] toonde betrokkene pas begrip nadat [REDACTED] met hem in gesprek is gegaan. [REDACTED]. Volgens [REDACTED] zijn er uiteindelijk tijdens dit gesprek afspraken gemaakt over [REDACTED] werkrooster en aanwezigheid op kantoor.

- Volgens [REDACTED] schreef het beleid van de Provincie Gelderland voor dat thuis werd gewerkt tijdens de periode rondom COVID-19. [REDACTED] geeft aan dat betrokkene dit niet wilde. Volgens [REDACTED] moest de catering en receptie bemand zijn als betrokkene op het Huis der Provincie aanwezig was. Betrokkene zei hierover tegen [REDACTED]: “die mensen moeten ook gewoon werken, het is flauwekul dat iedereen thuiszit”. [REDACTED] laat aan betrokkene weten zich zorgen te maken over de risico's van corona [REDACTED]. Hierop krijgt [REDACTED] te horen dat [REDACTED] “gewoon moet komen werken”. Betrokkene geeft aan dat hij inderdaad de mening was toegegaan dat, met inachtneming van alle coronavoorschriften, op het Huis der Provincie gewerkt kon worden. Betrokkene is zich niet bewust van druk van zijn kant [REDACTED].

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

Wanneer deze situatie zich exact heeft afgespeeld is niet bekend. Echter, is naar voren gekomen op basis van verkregen informatie van Provincie Gelderland dat volgens 'De Gelderse Routekaart COVID-19 versie 2.0 (12-03-2021)' gedurende de fases van COVID-19 "werk thuis, tenzij het niet anders kan" als strengste maatregel aan de orde geweest. Hierbij is toegang tot het Huis der Provincie mogelijk, is het restaurant open en de groepsvorming tot maximaal twee personen beperkt.

- Volgens [REDACTED] en [REDACTED] is [REDACTED] met betrokkene in gesprek gegaan om aan te geven dat mensen zich onveilig voelden in specifieke situaties. Betrokkene eiste van [REDACTED] de namen te noemen van personen die hadden aangegeven zich onveilig te voelen. Hierop heeft [REDACTED] de naam van [REDACTED] genoemd, omdat hij wist dat [REDACTED] zich al eerder hierover had uitgesproken. [REDACTED] kwam na het gesprek [REDACTED] excuses aanbieden voor het noemen van de naam van [REDACTED]. [REDACTED] gaf aan "niet anders te kunnen" en was "onder hoge druk gezet door betrokkene". Betrokkene geeft aan dat hij zich hierin herkent en dat het illustreert dat in de ambtelijke organisatie veel over elkaar en niet met elkaar wordt gesproken. Betrokkene geeft aan dat hij het zuiver vindt om te weten wat er precies speelt en wie het betreft. Het valt voor hem onder de categorie 'wees open en transparant', dan kan hij er wat mee.

- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene gedurende zijn ambt "veeleisender" werd, door onder andere van [REDACTED] te verwachten dat [REDACTED] in het weekend telefonisch bereikbaar was, waar [REDACTED] zich een tijdlang op heeft aangepast naar eigen zeggen. Ook merkt [REDACTED] op dat de werkdruk hoog was en dat [REDACTED] de indruk had dat de verwachtingen van betrokkene grillig waren. In [REDACTED] viel [REDACTED] uit [REDACTED]

- Nadat [REDACTED] uit was gevallen [REDACTED], hoorde [REDACTED] een aantal maanden later van [REDACTED] dat "betrokkene niet met [REDACTED] verder wilde". Op [REDACTED] verzoek vond hierover een gesprek plaats tussen [REDACTED] en betrokkene. Volgens [REDACTED] heeft betrokkene tegen [REDACTED] gezegd: "als jij het mij moeilijk gaat maken, ga ik het jou ook moeilijk maken en dan gaat het erg vervelend voor je worden", wat [REDACTED] als zeer bedreigend en onveilig heeft ervaren.
- Betrokkene geeft aan dat hij exitgesprekken voert met medewerkers die afscheid nemen van de organisatie. Betrokkene vindt het leerzaam om te horen hoe zij de organisatie hebben ervaren en of ze hem nog iets ter lering willen meegeven, of iets van hem nodig hebben. Volgens betrokkene heeft [REDACTED] expliciet om een dergelijk gesprek met betrokkene gevraagd. In dit gesprek heeft betrokkene [REDACTED] uitgelegd dat geconstateerd is dat het type en de reikwijdte van het werk [REDACTED], niet matchen met de competenties en vaardigheden van de [REDACTED]. Betrokkene meent iets te hebben gezegd in de trant van 'maak het jezelf niet moeilijk en zoek een werkplek waar je gelukkiger zult worden dan [REDACTED]'. Volgens betrokkene heeft [REDACTED] daarna geholpen om een andere plek in de organisatie te vinden, die beter bij [REDACTED] past.
- Betrokkene geeft aan dat [REDACTED] voor de voormalig cvdK werkte, die tijdens zijn ambtsperiode langdurig en ernstig ziek was en diensgevolge veel afwezig. [REDACTED] moest volgens betrokkene erg wennen aan een nieuwe bestuurder die frequent in de avonden en/of weekenden werkt. Betrokkene geeft aan dat hij met [REDACTED] heeft besproken dat hij een ander werkritme heeft dan zijn voorganger en [REDACTED] gevraagd of [REDACTED] bereid en in staat was meer flexibel beschikbaar te zijn, waarop [REDACTED] zou hebben gezegd dat niet te willen en daarom voor een andere functie in de organisatie heeft gekozen waar [REDACTED] wel stipt om 17.00 uur [REDACTED] werk kon afsluiten.

## 4.1 Handelen en gedrag van betrokkene richting interne organisatie en externe omgeving (vervolg)

- [REDACTED] geeft aan dat betrokkene tijdens het exitgesprek had aangegeven dat het niet aan [REDACTED] competenties of vaardigheden lag en ook niet persoonlijk was. Volgens [REDACTED] kon betrokkene niet aangeven wat wel de reden was en wilde hij hier niet verder op ingaan. Volgens [REDACTED] had de voorganger van betrokkene tevens een drukke agenda en heeft [REDACTED] baan in die periode ook als druk ervaren. [REDACTED] geeft aan dat [REDACTED] niet zelf voor een andere functie heeft gekozen en [REDACTED] functie als [REDACTED] wilde behouden.

### Niet corrigeren ongewenst gedrag

Omdat het onderzoek betrekking heeft op het handelen van betrokkene en niet van andere personen, maken voorbeelden van specifieke situaties geen onderdeel uit van deze rapportage, daar deze details zouden bevatten van gedrag van anderen. De voorbeelden van deze specifieke situaties die geïnterviewden in gesprekken met KPMG hebben aangedragen, zijn wel voorgelegd aan betrokkene in de hoor-fase van het onderzoek.

- Vanuit interviews is aangegeven dat negatief ervaren gedrag door betrokkene met name is gekoppeld aan specifieke situaties en gesprekken. In de interviews is aangegeven dat in specifieke situaties, die medewerkers ervaren als bedreigend of onveilig, betrokkene medewerkers die onderdeel zijn van het gesprek of de situatie niet zou aanspreken op gedrag. Ook stemt hij in specifieke situaties vrijwel altijd in met verzoeken, ideeën of wensen die lijnrecht tegenover de verzoeken of ideeën van inhoudelijk ervaren ambtenaren ingaan. Betrokkene geeft in reactie hierop aan dat medewerkers van het Kabinet in zijn optiek ook inhoudelijk ervaren zijn, maar tevens extern gericht en met integrale blik, hetgeen hij belangrijk vindt.
- Volgens geïnterviewden lost betrokkene 'problemen' van anderen op, wat tot ongemak leidt bij medewerkers. Hierdoor zijn geïnterviewden van mening dat betrokkene (ongewenst) gedrag heeft toegelaten en gefaciliteerd. Verschillende geïnterviewden hebben betrokkene aangesproken op specifieke situaties en een voorkeursbehandeling. Betrokkene zou hier volgens hen niet voor openstaan.

- Volgens betrokkene betreffen de specifieke situaties misverstanden of was er volgens hem geen reden om zich in de situatie te mengen. Daarnaast is het volgens betrokkene een misvatting dat er sprake is van een voorkeursbehandeling. Wel is er volgens hem sprake van een intensieve werkrelatie, omdat gesproken wordt over zeer vertrouwelijke dossiers, vaak van persoonlijke aard, die spelen binnen de Rijksorgaantaken van betrokkene, waarbij de kring van personen zeer beperkt moet worden gehouden. Betrokkene geeft aan dat voor hem het kritisch kunnen reflecteren op vertrouwelijke dossiers zeer gewenst is en dat vraagt volgens hem om een zeer prudente en vertrouwelijke relatie. Het risico is volgens betrokkene veel te groot dat informatie uitlekt met alle politieke en bestuurlijke gevolgen van dien. En door de vele Woo-verzoeken ziet hij zich tevens genoodzaakt om veel meer mondeling te doen dan schriftelijk, wat vraagt om een intensievere persoonlijke afstemming en tijdsinvestering.

Deze specifieke bevindingen dienen in samenhang gelezen te worden met het volledige rapport. Het is aan de Provinciale Staten om op basis van de definitie van grensoverschrijdend gedrag, zoals deze is afgestemd met de commissie begeleiding onderzoek van de Provinciale Staten, te wegen of de gerapporteerde feitelijke bevindingen wijzen op grensoverschrijdend gedrag.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet

### 4.2.1 Inleiding

Vanaf eind 2022 zijn discussies ontstaan over de inrichting van het Kabinet. Op 24 mei 2023 is het voorstel ingebracht bij GS voor de toepassing van het griffiemodel op de inrichting van het Kabinet. Op 30 mei 2023 hebben de GS een voorgenomen besluit genomen over dit model.

Tijdens interviews met drie GS-leden hebben deze aangegeven dat hierna overleg is geweest met betrokkene en dat dit volgens hen de aanleiding is geweest voor betrokkene om zijn taken neer te leggen en de uitkomsten van een onafhankelijk onderzoek af te wachten.

In paragraaf 4.2.2 is eerst de context beschreven van de situatie zoals geschetst door betrokkene. Vanaf paragraaf 4.2.3 is de aanloop naar de bijeenkomst van 19 september 2023 in chronologische volgorde beschreven. In dit hoofdstuk is de reactie van betrokkene uit het wederhoor opgenomen direct bij specifieke passages waar deze opmerkingen bij horen. In paragraaf 4.2.4 zijn opmerkingen van betrokkene opgenomen die in algemene zin betrekking hebben op dit hoofdstuk.

### 4.2.2 Context zoals geschetst door betrokkene

Op verzoek van betrokkene in zijn wederhoor wordt dit hoofdstuk gestart met de hieronder geschetste context door betrokkene waarin volgens hem duidelijk wordt gemaakt waarom en hoe sinds 2020 binnen het Kabinet gewerkt wordt:

#### Reactie betrokkene wederhoor:

*"In het rapport 'Gelderland, een provincie van grenzeloze kansen door wederkerig bestuur' (2018), wordt geconcludeerd dat de gesloten bestuurscultuur van de Provincie Gelderland opengemaakt moet worden en dat meer integraal en meer intersectoraal gewerkt moet worden.<sup>1</sup> Het was voor de politiek de leidraad en ik heb dit als mijn opdracht beschouwd, die ik vervolgens heb opgepakt en waar ik inhoud en elan aan heb gegeven. Vandaar onder meer de inhoudelijke en organisatorische veranderingen van het Kabinet cvdK, die beschreven staan in het teamplan*

*Het Kabinet van de Toekomst (2019-2020). De aansturing op de inhoud, de borging van de integraliteit en het van buiten naar binnen halen van bestuurlijke vraagstukken heb ik bij medewerkers van het Kabinet belegd, onder eindverantwoordelijkheid van de Kabinetschefs. Alle werkzaamheden vinden plaats in afstemming met de vakinhoudelijke collega's vanuit betrokken teams, zoals Sterk Bestuur en Buitenlandse Betrekkingen en Lobby."*

### 4.2.3 Discussies over positie Kabinetschef

Tijdens de uitvoering van zijn ambt als cvdK, is betrokkene gaan werken met twee Kabinetschefs (waarvan één teamleider en één strategisch adviseur) in plaats van één Kabinetschef en één plaatsvervangend Kabinetschef. Volgens is deze opzet ongebruikelijk en resulteert dit in een onduidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden van de Kabinetschefs.

#### Reactie betrokkene wederhoor:

*"Dat het ongebruikelijk is, is voor mij geen argument. Het gaat erom of het functioneel is, wat de effecten zijn en of het tegemoetkomt aan de wensen van degenen voor wie wij werken (de buitenwereld) en voor het team zelf. Dat de taak- en verantwoordelijkheidsverdeling niet helder zou zijn, is pertinent onjuist: zie ook de toelichting in de [volgende] alinea van uw rapport: bij de ene Kabinetschef waren de teamleiderstaken belegd (HRM) en bij de ander de strategische adviestaken. Sinds 2020 tot tevredenheid van alle betrokkenen conform deze constructie gewerkt!"*

Zie voor nadere toelichting de uiteenzetting van het wederhoor van betrokkene in paragraaf 4.2.4.2.

<sup>1</sup> Deze conclusie is door betrokkene beschreven. Zie paragraaf 2.3 voor de beschrijving van de bestuurlijk opdracht van betrokkene.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

In het teamplan Kabinet is beschreven dat het Kabinet wordt aangestuurd door twee Kabinetschefs, "ieder met een ander taakaccent: HRM & organisatie respectievelijk strategisch advies voor de gehele portefeuille van de commissaris. Dit tweekoppige management wordt gezamenlijk eindverantwoordelijk gehouden voor het geheel en zijn onderling uitwisselbaar".

Betrokkene vult aan dat de werkwijze met twee Kabinetschefs ambtelijk is vertaald naar de zogenoemde Resultaatsopdrachten (2020) van de Kabinetschefs. Het teamplan Kabinet en de Resultaatsopdrachten zijn volgens betrokkene inhoudelijk besproken op managementniveau en met instemming van [REDACTED] en een eerdere voormalig Algemeen Directeur.

[REDACTED] merkt echter op dat het teamplan Kabinet geen document is waarin mandaten worden geregeld. Verder geeft [REDACTED] aan dat de taakverdeling van de twee Kabinetschefs, zoals beschreven in het teamplan Kabinet, afweek van het Reglement op de ambtelijke organisatie.

In september 2022 maakt een van de twee voormalig Kabinetschef (teamleider) bekend de Provincie Gelderland te gaan verlaten, voor een professionele uitdaging buiten de organisatie. Deze aankondiging leidt volgens verschillende geïnterviewden tot een interne discussie over de rol en taakverdeling van de andere Kabinetschef (strategisch adviseur). In een interview met KPMG legt [REDACTED] uit dat [REDACTED] met betrokkene heeft gesproken over de opvolger van de vertrekkende Kabinetschef (teamleider). [REDACTED] geeft aan dat [REDACTED] het initiatief heeft genomen om met betrokkene het gesprek aan te gaan over de werving van een nieuwe Kabinetschef (teamleider). [REDACTED] geeft aan dat bij de aankondiging van het vertrek door de voormalige Kabinetschef (teamleider) er voldoende tijd (3 maanden) was om een nieuwe Kabinetschef (teamleider) te werven. [REDACTED] wil op dat moment terug naar één Kabinetschef en één plaatsvervangend Kabinetschef. Gedurende het gesprek met betrokkene merkt [REDACTED] op dat "een leidinggevende functie niet zomaar aan iemand wordt toebedeeld".

Gedurende het overleg worden [REDACTED] en betrokkene het niet eens over de invulling van de rol van de Kabinetschef (strategisch adviseur). Betrokkene vertelt [REDACTED] dat hij iemand heeft benaderd om Kabinetschef (teamleider) te worden [REDACTED]. [REDACTED] besluit hierop mee te bewegen en deze persoon een jaar aan te stellen, om in de tussentijd de discussie over de aansturing van het Kabinet op te lossen. [REDACTED] heeft in het interview met KPMG aangegeven zich onder druk gezet te hebben gevoeld tijdens dit gesprek door betrokkene om mee te gaan in zijn voorstel en heeft dat als onprettig en onveilig ervaren. Betrokkene geeft aan dat [REDACTED] in zijn optiek zonder inhoudelijke discussie, de situatie en werkwijze heeft willen terugdraaien terwijl [REDACTED] eerder met deze werkwijze heeft ingestemd. Betrokkene geeft aan inderdaad op inhoudelijke gronden zich stevig te hebben uitgelaten en zich niet te hebben laten overtuigen door de argumenten van [REDACTED].

### Reactie betrokkene wederhoor:

"Op [deze pagina] staat dat ik iemand heb benaderd om tijdelijk Kabinetschef te worden. Dat klopt maar het lijkt of deze interventie uit de lucht komt vallen. Toegevoegd moet worden dat de Kabinetschef/Teamleider per 1 januari 2023 zou vertrekken en er door de opstelling van [REDACTED] geen zicht op een oplossing was. Terwijl hen bekend was dat in 2023 veel (her)benoemingen van burgemeesters op stapel stonden en dus op korte termijn versterking van de Kabinetschefsfunctie nodig was. [REDACTED] stelt zich onder druk gezet te hebben gevoeld door het feit dat ik met de tijdelijke oplossing kwam om een Kabinetschef voor een jaar aan te trekken zodat we de werkzaamheden van 2023 aan zouden kunnen. Ik moest wel bewegen want als Rijksorgaan ben ik immers verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op uitvoering van de Rijkstaken. Juist omdat de ambtelijke organisatie niet genegen was te helpen bij het vinden van een oplossing moest ik handelen. Sterker nog, [REDACTED] heeft het probleem zelf veroorzaakt door bij het vertrek van de Kabinetschef/Teamleider plotseling te eisen dat de ingevoerde werkwijze moest worden teruggedraaid."

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

### Reactie [REDACTED]

*Zoals in de tekst beschreven, geeft [REDACTED] aan dat er voldoende tijd was om een nieuwe Kabinetschef te werven. De vertraging is volgens [REDACTED] ontstaan doordat betrokkene in [REDACTED] verantwoordelijkheid is getreden en zijn eigen procedure heeft bedacht.*

Na dit eerste gesprek volgt een vervolgesprek tussen [REDACTED] en betrokkene. Volgens [REDACTED] vraagt betrokkene in dit gesprek aan [REDACTED]: "waarom doe je nou zo moeilijk?". Ook blijft betrokkene benadrukken dat de Kabinetschef (strategisch adviseur) de rol van Kabinetschef moet blijven vervullen. [REDACTED] geeft betrokkene gedurende het gesprek meermaals terug dat de Kabinetschef (strategisch adviseur) het formele sollicitatieproces moet doorlopen. Volgens [REDACTED] verheft betrokkene op een bepaald moment zijn stem en slaat hij met zijn hand op de bank waarop hij zit en zegt: "je luistert niet naar me, ik voel me niet gehoord". [REDACTED] valt daarna stil, wat betrokkene volgens [REDACTED] "erg kwaad" maakt, waarna betrokkene zegt: "jij hoort nu wat te zeggen, ik voel me geschokt omdat je niks zegt". [REDACTED] zegt tegen betrokkene dat "alles is gezegd", waarna het gesprek eindigt. [REDACTED] merkt in een interview met KPMG op dat [REDACTED] dit gesprek, en dan specifiek de door [REDACTED] gepercipieerde boosheid van betrokkene, als intimiderend heeft ervaren. Betrokkene geeft aan dat het in zijn ogen stoïcijns (niet) reageren door de manager op zijn argumenten om de succesvolle werkwijze te continueren, bij hem irritatie opriep, maar niet in de zin van schelden of tieren.

Betrokkene geeft aan dat hij zich onmachtig voelde door het niet gehoord worden door een hoge ambtenaar in zijn bestuurlijke wensen. Nooit heeft [REDACTED] volgens betrokkene het initiatief genomen voor een afspraak met hem; waarbij [REDACTED] aangeeft dat de gesprekken zijn gestart op initiatief van [REDACTED]. Ook reageerde [REDACTED] niet op e-mails van betrokkene. Betrokkene heeft naar eigen zeggen [REDACTED] daarop aangesproken, alsook de voormalig Algemeen Directeur. Volgens betrokkene had dit geen resultaat.

Omdat [REDACTED] en betrokkene er samen niet uitkomen, wordt de invulling van de rol van de Kabinetschefs geëscaleerd naar de voormalig Algemeen Directeur. Vervolgens intensiveren de interne discussies over de rol van de Kabinetschef

en strategisch adviseur en komen de voormalig Algemeen Directeur en betrokkene er niet meer samen uit. De voormalig Algemeen Directeur escaleert naar de voormalig Gedeputeerde P&O als portefeuillehouder en deze sluit vervolgens aan bij de discussies.

Met betrokkene zijn verschillende mogelijkheden over de inrichting van het Kabinet besproken. Hoewel betrokkene zich hier enigszins in kan vinden, geeft betrokkene aan de voorkeur te hebben voor een extern advies.

### 4.2.3.1 Inwinnen extern advies

Begin 2023 vraagt betrokkene aan advocatenkantoor Stibbe om een advies te formuleren over de inrichting van het Kabinet, terwijl de Provincie Gelderland een raamovereenkomst heeft met Pels Rijcken (huisadvocaat). Dit leidt later tot een Woo-verzoek waarvan een aantal documenten is opgenomen in bijlage 6 van deze rapportage. Hierbij merkt betrokkene op dat met Pels Rijcken een verhelderend overleg is geweest en "er geen probleem van de opdrachtverlening aan Stibbe is gemaakt".

Volgens het Reglement op de ambtelijke organisatie Gelderland van 2009, is de Algemeen Directeur bevoegd tot vaststelling van de inrichting van de organisatie-eenheden ten aanzien van de ambtelijke organisatie. De inrichting van de ambtelijke organisatie is niet een van de verantwoordelijkheden van een cvdK, zoals beschreven in het normenkader in hoofdstuk 3. Zie voor nadere toelichting de uiteenzetting van het wederhoor van betrokkene in paragraaf 4.2.4.1.

Uit de documenten zoals beschikbaar gesteld naar aanleiding van het Woo-verzoek, komt naar voren dat betrokkene heeft voorgesteld Stibbe in te schakelen en dat de voormalig Algemeen Directeur hiermee heeft ingestemd. Volgens het openbare conceptrapport van Stibbe van 14 maart 2023 is Stibbe gevraagd om "een of meerdere toekomstbestendige scenario's uit te werken die recht doen aan de cvdK als bestuursorgaan met afzonderlijke Rijksorgaantaken en eigenstandige verantwoordelijkheid ten aanzien van het kabinet en de functie van de kabinetschef, die tevens zoveel mogelijk aansluiten bij de provinciale organisatie én die werkbaar zijn". Dit advies is door het advocatenkantoor uitgewerkt in drie scenario's.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

De voormalig Algemeen Directeur heeft bij KPMG aangegeven dat ze heeft ingestemd met het inschakelen van extern advies. Vervolgens heeft betrokkene volgens haar zelf Stibbe benaderd zonder overleg over de vraagstelling. De voormalig Algemeen Directeur geeft bij betrokkene aan hier niet blij mee te zijn en dit geen gelukkige keuze te vinden. Ook toen het volgens de voormalig Algemeen Directeur duidelijk werd dat de opdrachtverstrekking buiten de kaders was, wijst ze betrokkene hierop en benoemt ze dat het een voorbeeld is van één van haar bezwaren tegen de door hem gewenste aansturing van het Kabinet: te los van de organisatie en te weinig 'checks and balances'. Volgens betrokkene is de definitieve vraagstelling van de opdracht wel voorgelegd aan en akkoord bevonden door de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O. De voormalig Gedeputeerde P&O geeft aan dat de opdracht en vraagstelling van Stibbe niet vooraf met hem zijn gedeeld. Wel is voorafgaand aan de opdrachtverstrekking door betrokkene medegedeeld dat aan de inhuur van Stibbe werd gedacht en is later aan hem medegedeeld dat de opdracht was verstrekt.

Betrokkene geeft aan dat de cvdK als Rijksorgaan verantwoordelijk is voor de Rijksorgaantaken die het Kabinet uitvoert waardoor volgens betrokkene verdergaande verantwoordelijkheid over het Kabinet van hem benodigd is. De directie van de Provincie Gelderland wil daarentegen de bestuurlijke en uitvoerende verantwoordelijkheden gescheiden houden en de cvdK geen verdergaande verantwoordelijkheden geven over het Kabinet. Zie ook de uiteenzetting van het wederhoor van betrokkene in paragraaf 4.2.4.1.

### 4.2.3.2 Interne discussies inrichting Kabinet

Volgens [REDACTED] spreken betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en een voormalig Griffier vanaf eind 2022 zeer regelmatig tot oplopend in elk zogenoemd Carre-overleg over de inrichting van het Kabinet. De Carre-overleggen vinden om de week plaats en duren één uur. [REDACTED] geeft aan dat het meestal heel kort wordt besproken en een enkele keer uitgebreider.

Tijdens één van deze Carre-overleggen zegt betrokkene tegen de voormalig Algemeen Directeur: "Ik hecht waarde aan onze goede werkrelatie en ik wil dat dit zo blijft. Ik hoop dat we het vraagstuk rond het Kabinet kunnen oplossen". Na dit gesprek

heeft [REDACTED] de voormalig Algemeen Directeur gebeld om aan te geven dit als een lastig gesprek te hebben ervaren, met de vraag of [REDACTED] iets voor de voormalig Algemeen Directeur kon betekenen. Betrokkene geeft aan dat het belangrijk voor hem is om aan te geven dat een stevige inhoudelijke discussie mogelijk moet zijn zonder dat het de relatie beschadigt. Ook geeft betrokkene in een interview met KPMG aan dat de discussie over de inrichting van het Kabinet lang duurt. Betrokkene vraagt de voormalig Algemeen Directeur meerdere keren naar de situatie, omdat hij zich zorgen maakt over de voortgang en voortdurende onduidelijkheid die over de situatie blijft bestaan.

De inrichting van het Kabinet staat tevens op de agenda van verschillende GS-vergaderingen. Een Gedeputeerde geeft aan dat de meeste agendapunten van deze vergaderingen in een paar minuten worden behandeld, maar dat bij de inrichting van het Kabinet vaak 15 tot 20 minuten wordt stilgestaan. Hoewel betrokkene op een aantal punten beperkt inhoudelijk betrokken is, heeft hij volgens de Gedeputeerde over een aantal andere punten een "sterke mening", waar hij boos om kan worden of hij in "kan doordraven: dan moet het op zijn manier gebeuren". De inrichting van het Kabinet betreft volgens de Gedeputeerde een dergelijk punt. Volgens de Gedeputeerde vindt betrokkene de aanpassing in inrichting van het Kabinet heel belangrijk en beargumenteert betrokkene regelmatig waarom hij dit belangrijk acht. Hierbij merkt betrokkene op dat de gedeputeerden volgens hem geen weet en ook geen last hadden van de problemen waar betrokkene als Rijksorgaan tegenaan liep. Betrokkene is van mening dat dit een lastig uit te leggen kwestie is en zijn beeld is dat weinig mensen begrijpen waar het over gaat.

Naar aanleiding van het advies van Stibbe, vinden in maart en april 2023 overleggen plaats tussen betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O. In deze overleggen spreken zij over de realiseerbaarheid en wenselijkheid van de drie scenario's door Stibbe geformuleerd. Volgens betrokkene kon hij leven met alle drie door Stibbe geformuleerde scenario's, maar stelt de voormalig Gedeputeerde P&O tijdens één van deze overleggen voor om het Kabinet rechtstreeks onder de voormalig Algemeen Directeur te positioneren. Volgens betrokkene wilde de voormalig Algemeen Directeur dit niet.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

Dit is bevestigd door de voormalig Algemeen Directeur, die aangeeft dat de voormalig Algemeen Directeur zijn voorstel niet zag zitten omdat er dan geen opschaling meer mogelijk was.

De discussies resulteren in een intern memo van P&O d.d. 10 april 2023. Het memo beschrijft dat binnen de Provincie Gelderland is besloten om één van de drie scenario's van Stibbe nader te verkennen ('scenario 3'). In scenario 3 wordt uitgegaan van één Kabinetschef, dat is de persoon die tevens strategisch adviseur is. Daarnaast is één leidinggevende en plaatsvervangend Kabinetschef belast met managementtaken en budgetbeheer. Deze persoon is eindverantwoordelijk voor het Kabinet en aanspreekpunt voor de directie. Verder adviseert Stibbe voor alle drie de scenario's dat de Provincie Gelderland in een protocol formaliseert op welke wijze "de cvdK een beslissende rol kan hebben bij de invulling van spilfuncties binnen zijn Kabinet. Dit zou kunnen worden vormgegeven door de cvdK onderdeel te laten uitmaken van de sollicitatiecommissie. Ook is een optie om in het protocol op te nemen dat een klikgesprek tussen de cvdK en een kandidaat onderdeel van de sollicitatieprocedure is voor spilfuncties binnen zijn kabinet".

De voormalig Algemeen Directeur legt haar mening over scenario 3 vast in een (via een Woo-verzoek openbaar gemaakte) brief van 17 april 2023. In deze brief verwijst de voormalig Algemeen Directeur naar "het langlopende issue rond de aansturing van het Kabinet" en hoe betrokkene, de voormalig Gedeputeerde P&O en zichzelf op korte termijn met Stibbe bespreken "wat het voorstel richting GS gaat worden". In de brief zet de voormalig Algemeen Directeur de wensen van zowel betrokkene als van haarzelf onder elkaar. Zo wenst betrokkene:

- "één inhoudelijk verantwoordelijke als zijn aanspreekpunt voor alle kabinetstaken;
- een doorslaggevende stem bij inrichting van het Kabinet; en
- een doorslaggevende stem bij aanname, beoordeling en eventueel 'exit' van de kabinetschef en teamleider".

Anderzijds pleit de voormalig Algemeen Directeur voor een belangrijke stem voor de cvdK terwijl de doorslaggevende stem voor aanname, beoordeling en eventueel 'exit' bij het management behouden blijft. In de brief van 17 april 2023 concludeert de voormalig Algemeen Directeur dat als GS instemmen met scenario 3, de stem van betrokkene niet doorslaggevend mag zijn in personele zaken. Mochten betrokkene en GS daar niet voor kiezen, "zou ik GS voorstellen te opteren voor het model 'griffie'; een eigenstandige positie van het Kabinet, niet langer onder verantwoordelijkheid van de Algemeen Directeur. Niet omdat ik dit een wijze manier van organiseren vind, maar gegeven jouw insteek [betrokkene], in het geval van niet kiezen voor optie 1 [scenario 3 zonder doorslaggevende stem voor betrokkene], het enig denkbare alternatief vind".

### Reactie betrokkene wederhoor:

*"De algemeen directeur meldt in de genoemde brief niet wat de achtergrond is van mijn wensen. Dat is dat ik als Rijksorgaan wettelijk verantwoordelijk ben voor Rijkstaken. Daar wordt in deze discussie stelselmatig aan voorbij gegaan. Men blijft de indruk wekken dat ik de baas wil spelen, de macht naar mij toe wil trekken, etc. Terwijl het omgekeerde het geval lijkt: de ambtelijke organisatie wil volledige zeggenschap over het Kabinet en de uitvoering Rijkstaken terwijl zij er geen verantwoordelijkheid voor dragen."*

De voormalig Algemeen Directeur geeft in een reactie aan KPMG aan dat zij formeel ambtelijk eindverantwoordelijk was voor het Kabinet, maar dat volgens haar rechtstreekse sturings- en opschalingslijnen tussen betrokkene en het Kabinet liepen die veel verder gingen dan in een dergelijke relatie gebruikelijk is. Volgens de Algemeen Directeur leidde dit tot knelpunten en risico's waar zij onvoldoende sturing op had. Die situatie bleek na uitgebreide discussies gedurende een half jaar niet oplosbaar. Om de impasse te doorbreken, heeft de Algemeen Directeur aangegeven dat het zogenoemde griffiemodel dan wat haar betreft het enig denkbare resterende alternatief was. Dit heeft de voormalig Algemeen Directeur naar eigen zeggen ook toegelicht aan betrokkene en de voormalig Gedeputeerde P&O. Zie ook de uiteenzetting van het wederhoor van betrokkene in paragraaf 4.2.4.3.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

### 4.2.3.3 Voorgenomen besluit GS

Op 24 mei 2023 dient de voormalig Gedeputeerde P&O een voorstel in bij GS. Dit voorstel gaat uit van het griffiemodel. In het voorstel is de 'beslissende rol' van betrokkene ten aanzien van de inrichting van het Kabinet weggelaten. Volgens de voormalig Gedeputeerde P&O wil betrokkene wel een doorslaggevende stem maar is in de discussies tussen betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en hemzelf besloten om hier niet in mee te gaan. Dit maakt het ingediende voorstel volgens de voormalig Gedeputeerde P&O uiteindelijk "de minst slechte optie".

Voordat GS zich over het voorstel buigen, spreekt de voormalig Gedeputeerde P&O andere Gedeputeerden over het voorstel en vraagt hij hun of zij hierin mee willen gaan. Dit doet hij vanuit de overtuiging dat de interne discussies al (te) lang voortduren en "de discussie moet worden afgerond".

Ter voorbereiding op de GS-vergadering waarin het voorstel wordt behandeld, belt een andere Gedeputeerde de voormalig Algemeen Directeur. De Gedeputeerde wil van de voormalig Algemeen Directeur weten of zij met dit voorstel "uit de voeten kan". De voormalig Algemeen Directeur reageert hierop dat zij "het andere provincies niet zou adviseren maar er moet nu duidelijkheid komen". Op basis van deze reactie concludeert de Gedeputeerde dat het voorstel de "meest hanteerbare versie" is. Aan KPMG geeft de voormalig Algemeen Directeur aan dat ze in de vergadering heeft gezegd dat ze "het geen enkele andere provincie zou aanraden maar het in deze situatie het meest haalbare alternatief is". Volgens de Algemeen Directeur geeft ze ook tijdens de vergadering aan dat het inderdaad al heel lang speelt en er duidelijkheid moet komen.

Op 30 mei 2023 nemen GS een voorgenomen besluit over het voorstel. Ten aanzien van het voorgenomen besluit geeft een van de Gedeputeerden aan dat de Gedeputeerden eensgezind zijn: "het is geen optimale oplossing maar dit duurt nu al zo lang, we hebben duidelijkheid nodig". Ook heerst binnen GS "sterk het gevoel dat we een knoop moesten doorhakken".

Volgens een openbare reactie van GS gaat het om een voorgenomen besluit en geen definitief besluit, "omdat het college van GS waarde hecht aan het doorlopen van een participatietraject bij werknemers en het reguliere traject via de Ondernemingsraad".

Hiermee wordt eerst de haalbaarheid en wenselijkheid van het voorgenomen besluit onderzocht.

Uiteindelijk formuleert de Ondernemingsraad een negatief advies over het voorgenomen besluit. Betrokkene geeft aan zich te verbazen over de gang van zaken. Opvallend in het participatietraject is volgens hem dat de Ondernemingsraad zijn afwijzende standpunt kenbaar maakt via de officiële kanalen van de organisatie, zonder gesproken te hebben met de medewerkers van het Kabinet, die deze wordt geacht te vertegenwoordigen.

### 4.2.3.4 Terugblik op het voorgenomen besluit

Op 18 september 2023 hebben betrokkene en de Gedeputeerde P&O in een presidiumvergadering een verklaring afgelegd over de signalen zoals genoemd in De Gelderlander. Een dag later geeft de voormalig Algemeen Directeur een verklaring af in GS, waarin zij haar ervaringen in de aanloop naar het voorgenomen besluit ten aanzien van de inrichting van het Kabinet deelt. Betrokkene is niet bij deze vergadering aanwezig. De voormalig Algemeen Directeur geeft aan dat ze graag had gewild dat betrokkene wel bij deze vergadering aanwezig was, omdat ze haar feedback persoonlijk wilde geven. Om die reden heeft de voormalig Algemeen Directeur haar verklaring later op die dag herhaald toen betrokkene wel aanwezig was.

Volgens drie Gedeputeerden aanwezig bij de bijeenkomst op 19 september 2023, geeft de voormalig Algemeen Directeur een verklaring af waarin zij aangeeft zich onveilig te voelen in de discussies met betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet. Volgens een van de Gedeputeerden vertelt de voormalig Algemeen Directeur in haar verklaring dat zij "zich sterk onder druk voelde gezet" in de situatie rondom de ophanging van het Kabinet. Volgens twee Gedeputeerden aanwezig tijdens het voorlezen van de verklaring bleek uit de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur dat betrokkene zou zinspelen op haar positie en "het al dan niet behouden van die positie". Volgens de drie Gedeputeerden blijkt dat tijdens het voorlezen van haar verklaring, de voormalig Algemeen Directeur hierdoor is geraakt.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

### Reactie betrokkene wederhoor:

- “De voormalig directeur heeft mij verteld dat zij haar ontslag heeft ingediend vanwege haar moverende redenen, niet zijnde de discussie met mij. Zie ook de lovende woorden over mij die zij in juni, vlak voor het zomerreces, nog uitsprak. Algemeen directeur zegt zich onveilig te hebben gevoeld en onder druk te hebben gezet. Daarmee is niet gezegd dat er sprake is geweest van ongewenst gedrag door mij.”
- “[...] toevoegen dat de algemeen directeur haar dienstverband per juli 2023 wilde beëindigen. Ik heb in een gesprek met haar gevraagd of zij wilde aanblijven tot eind 2023 om we haar hard nodig hadden met het oog op het net aangetreden college van PS en GS, dat moest worden ingewerkt. Ik heb ook de Gedeputeerde P&O gevraagd zich hiervoor hard te maken, hetgeen hij ook heeft gedaan. Het management wilde eerst alleen door, dus zonder de algemeen directeur. Dit leek mij geen goed idee. Tevens heb ik de algemeen directeur aangeboden graag haar referentie te willen zijn als ze dat zou wensen bij toekomstige sollicitaties.”

### Reactie voormalig Algemeen Directeur en [REDACTED]

- Volgens de voormalig Algemeen Directeur wilde zij niet per juli 2023 haar dienstverband beëindigen, maar heeft zij in juni 2023 aangegeven dat zij wilde stoppen met de functie. De voormalig Algemeen Directeur wilde voor de start van een nieuw college helderheid geven en heeft drie mogelijkheden voor het invullen van haar functie gepresenteerd. Volgens de voormalig Algemeen Directeur kozen zowel het vorige als het nieuwe college voor de optie om de voormalig Algemeen Directeur aan te laten blijven tot er een vervanger was aangesteld. De voormalig Gedeputeerde P&O merkt op dat hij de voormalig Algemeen Directeur heeft gevraagd of ze wilde blijven tot er een opvolger was gevonden. De voormalig Gedeputeerde geeft aan dat hierbij wel vermeld moet worden dat deze situatie speelde op het punt dat zijn functie eindigde en dat er ook al overleg tot stand kwam met de nieuwe portefeuillehouder P&O, door zowel de voormalig Algemeen Directeur als betrokkene.

- In een Statenbrief van 21 september 2023 staat vermeld dat de voormalig Algemeen Directeur ‘met onmiddellijke ingang haar taken neerlegt’. Ook staat in deze brief dat de Algemeen Directeur in juni haar vertrek aangekondigd heeft en in overleg met het college van Gedeputeerde Staten had toegezegd om aan te blijven tot een opvolger was gevonden.
- Op de zin: “Het management wilde ... geen goed idee” merkt [REDACTED] op dat dit nooit aan de orde is geweest volgens [REDACTED]. [REDACTED] geeft aan dat er aanvankelijk gekozen is voor een snelle opstart van de werving. De voormalig Algemeen Directeur merkt verder op dat betrokkene zijn opmerking dat het management in de eerste instantie alleen doorwilde, onjuist is.

In de daaropvolgende dagen spreekt betrokkene meerdere keren met GS. Mede door de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur heerst binnen GS het gevoel dat de positie van betrokkene onhoudbaar is geworden. Dit bespreken de Gedeputeerden met betrokkene. Volgens een van de Gedeputeerden is toen tegen betrokkene gezegd: “je snapt toch wel dat als GS moet kiezen tussen de organisatie en jou, wat onze keuze gaat worden?” Betrokkene heeft aangekondigd een “time-out” te willen om bedenktijd te krijgen over de mogelijke consequenties die aan de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur zijn verbonden.

Volgens een Gedeputeerde is tijdelijk aftreden voor betrokkene op dat moment onbespreekbaar: “Ik ben hier en blijf hier”. Op 20 september 2023 stuurt betrokkene een brief naar PS, waarin hij aangeeft zijn taken als cvdK tijdelijk neer te leggen, “om zo alle ruimte te geven voor een gedegen en onafhankelijk onderzoek naar de feiten”.

Betrokkene geeft aan na de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur beperkt te hebben gereageerd en betrokkene heeft gevraagd om een paar dagen bedenktijd. Betrokkene was overdonderd en geraakt. Er waren bij hem geen signalen bekend dat de voormalig Algemeen Directeur een verklaring zou afgeven. Betrokkene heeft volgens hem GS gevraagd om op vrijdag 22 september in een ingelaste GS-vergadering zijn standpunt en beelden te geven over de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur. In die vergadering heeft hij meegedeeld zijn taken tijdelijk neer te leggen.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

Terugkijkend op het afgelopen jaar merkt een Gedeputeerde op dat als de Gedeputeerde eerder had geweten dat de voormalig Algemeen Directeur zich onveilig had gevoeld en onder druk gezet, de Gedeputeerde het voorgenomen besluit niet had genomen. De voormalig Algemeen Directeur beaamt dat zij GS hier niet eerder over heeft geïnformeerd maar enkel de voormalig Gedeputeerde P&O. Een andere Gedeputeerde geeft in een interview met KPMG aan dat "niemand echt blij was" met het ingebrachte voorstel, maar dat de Gedeputeerden het voorstel "niet durfden af te schieten". Ook geeft een Gedeputeerde aan niet hard tegen de voorkeur van betrokkene in te durven gaan, omdat de Gedeputeerde nog andere politieke ambities heeft waar hij de steun van betrokkene mogelijk voor nodig heeft. Betrokkene benadrukt dat het griffiemodel het voorstel was van de voormalig Algemeen Directeur en niet dat van hem.

Kort nadat betrokkene in september 2023 zijn taken neerlegt, stellen GS een extra vergadering in waarin zij het voorgenomen besluit over de inrichting van het Kabinet terugdraaien. Betrokkene geeft aan het ongebruikelijk te vinden dat hij niet is betrokken bij deze besluitvorming en de gang van zaken te betreuren. Hierbij dient te worden opgemerkt dat betrokkene op dat moment zijn taken had neergelegd. Ook merkt betrokkene op dat "de kwestie ten aanzien van de Rijkstaken", zoals deze volgens betrokkene het meest passend zou zijn, met het GS-besluit nog niet is opgelost.

### 4.2.4 Wederhoor betrokkene ten aanzien van hoofdstuk 4.2

In deze paragraaf is de reactie van betrokkene uit het wederhoor ten aanzien van het hoofdstuk 'handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet' integraal opgenomen, voor zover dit nog niet is gedaan in paragrafen 4.2.2 en 4.2.3.

#### 4.2.4.1 Context inrichting Kabinet volgens betrokkene

*"Daarnaast moet in dit hoofdstuk worden gemeld dat de ambtelijke ondersteuning van het bestuursorgaan [KPMG: Rijksorgaan] cvdK in Gelderland niet afzonderlijk is geregeld, in tegenstelling tot de ambtelijke ondersteuning van GS en PS.*

*De ondersteuning van die bestuursorganen is vastgelegd in respectievelijk de Regeling ambtelijke organisatie Gelderland 2009 en de Verordening op de organisatie van de Griffie. Dit betekent in de praktijk dat de cvdK voor zijn taken als Rijksorgaan*

*afhankelijk is van de ambtelijke ondersteuning van GS. En daar gaat de algemeen directeur over. GS en de algemeen directeur zijn echter niet aanspreekbaar op de uitvoering van de Rijkstaken: dat is de cvdK. Die moet daarover verantwoording afleggen aan de minister.*

*Stibbe constateert deze omissie (pag. 4/5 van haar advies): 'Ons valt verder op dat ten aanzien van de ambtelijke ondersteuning van de commissaris van de Koning geen speciale regeling is getroffen binnen de provincie [...]. Voor de Rijkstaken van de cvdK zou ook een aparte regeling kunnen worden overwogen dan wel een aansluiting op maat bij de regeling voor de ondersteuning van GS en wel op een zodanige wijze dat daarin de bijzondere rol van de cvdK en de vertrouwelijke en delicate processen voldoende worden geborgd'.*

*Mijn wens om betrokkenheid te hebben bij de inrichting van het Kabinet en de eisen die worden gesteld aan competenties en vaardigheden van mijn belangrijkste adviseurs, komt dus voort uit het feit dat ik als Rijksorgaan aanspreekbaar ben op de kwaliteit van de uitvoering van de Rijkstaken. De ambtelijke top stelt dat mijn betrokkenheid niet past omdat nu geregeld is dat zij er over gaan. En dat is nu net mijn probleem! Het ambtelijk management houdt vast aan eigen regels en formats en staat niet open voor een inhoudelijke argumenten. Door de opstelling van het management kan geen oplossing gevonden worden en duurt de discussie voort.*

*De cvdK heeft als eigenstandig Rijksbestuursorgaan een bijzondere en onafhankelijke positie binnen de provincie. Een belangrijke Rijkstaak betreft de werkzaamheden rond (her)benoemensprocessen van burgemeesters en mijn taken t.a.v. de bestuurlijke integriteit van de provincie. De afgelopen jaren zijn er ook extra Rijksstaken bijgekomen, zoals t.a.v. de stikstofafel en de Provinciale Regietafel Migratie en Integratie. Rijkstaken betreffen vaak delicate en vertrouwelijke processen waar de GS-organisatie geen ervaring mee heeft en waarvoor de ambtenaren met bepaalde kwaliteiten en capaciteiten nodig zijn. De inrichting, capaciteit en kwaliteit van het Kabinet worden echter bepaald door ambtelijke managers, die geen zicht hebben op en affiniteit en ervaring hebben met deze Rijkstaken. Dit leidt in praktijk dus tot problemen en discussies. Zoals nu over de inrichting en werkwijze van het Kabinet, die door [REDACTED] plotseling ter discussie is gesteld. Om onze 51 gemeenten te bedienen, werkt het Kabinet sinds 2020 met twee Kabinetschefs, die gezamenlijk*

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

verantwoordelijk zijn voor het gehele takenpakket van het Kabinet. De Kabinetschef heeft namelijk een belangrijke rol bij (her)benoeming van burgemeesters en andere vertrouwelijke kwesties. De span of control in Gelderland bleek voor een Kabinetschef te groot. Burgemeesters(kandidaten), griffiers en gemeenteraden stellen namelijk prijs op contact met de Kabinetschef en niet met een plaatsvervanger. Mede om die reden werken we sinds ruim drie jaar met de constructie van twee Kabinetschefs, tot grote tevredenheid van alle betrokkenen.

De Regeling ambtelijke organisatie 2009 kent deze constructie niet. Daar staat dat elk team een leidinggevende heeft. Maar deze Regeling is dan ook toegespitst op de taken en verantwoordelijkheden van GS en niet op die van het eigenstandige Rijksorgaan, die taken en verantwoordelijkheden heeft die zich buiten het gezichtsveld van de provinciale organisatie en leiding afspelen. De ambtelijke leiding van de provincie vertelt dus de hele tijd dat de constructie niet kan omdat die niet in hun regeling staat, waardoor we in een cirkelredenering zijn beland.

Uit de door u geselecteerde bevindingen blijkt duidelijk dat de hele discussie over de inrichting van het Kabinet een issue is geweest tussen algemeen directeur en [REDACTED]. Al met al een discussie op hoog niveau tussen mensen met sterke meningen. Nu wordt daar een beeld neergezet van een cvdK met onmogelijke en ongepaste wensen, louter en alleen om macht en invloed te hebben. Dat is kwalijk en bezijden de waarheid.

Gemeld wordt dat de algemeen directeur verantwoordelijk is voor de inrichting van de ambtelijke organisatie. Hier stapt u dus volledig in het frame van de ambtelijke organisatie. Ik hecht eraan dat in het onderzoeksrapport de gehele context wordt geschetst en wordt toegevoegd dat het feit dat dat zo is, komt omdat er in Gelderland geen afzonderlijke regeling/protocol is opgesteld voor ambtelijke ondersteuning van de cvdK. Dat is een omissie die we gezamenlijk moeten oplossen!

Als Rijksorgaan leg ik over de uitvoering van die taken verantwoording af aan de minister. Ik wil daarom graag heldere afspraken maken over de ondersteuning die ik nodig heb om mijn verantwoordelijkheden ook te kunnen waarmaken. Die ontbreken nu! Zie onder meer Stibbe: 'Voor de Rijkstaken van de cvdK zou ook een aparte regeling kunnen worden overwogen dan wel een aansluiting op maat bij de regeling

voor de ondersteuning van GS en wel op een zodanige wijze dat daarin de bijzondere rol van de cvdK en de vertrouwelijke en delicate processen voldoende worden geborgd'.

De opmerking dat de directie bestuurlijke en uitvoerende verantwoordelijkheden gescheiden wil houden, gaat over iets anders. Dat vind ik natuurlijk ook. De ambtelijke top heeft echter altijd de indruk willen wekken dat ik bijv. ook functioneringsgesprekken met de medewerkers van het Kabinet wil gaan voeren en andere HR-verantwoordelijkheden op mij wil nemen. Dat is natuurlijk onzin! Dat is niet aan de orde en dat doen GS en PS ook niet, terwijl zij wel eigen regeling hebben."

### Reactie voormalig Algemeen Directeur:

- Over de passage dat dit een issue zou zijn geweest tussen de voormalig Algemeen Directeur en [REDACTED], merkt de voormalig Algemeen Directeur op dat ze dit niet begrijpt. Volgens haar was er geen issue tussen haar en [REDACTED]. Op dezelfde passage geeft [REDACTED] aan zich hiervan te distantiëren. Er staat volgens [REDACTED] nu een florerend Kabinetsteam, [REDACTED].
- Over de passage: "Gemeld wordt dat ... frame van de ambtelijke organisatie", merkt de voormalig Algemeen Directeur op dat dit geen frame van de ambtelijke organisatie is maar een door GS vastgestelde verantwoordelijkheidsverdeling (reglement op de ambtelijke organisatie).
- Over de passage: "Ik hecht eraan dat ... we gezamenlijk moeten oplossen!", merkt de voormalig Algemeen Directeur op dat navraag door haar bij andere provincies haar (destijds) leerde dat in geen enkele provincie het model werd toegepast dat betrokkene voorstond. Volgens de voormalig Algemeen Directeur was het kabinet overal onderdeel van de ambtelijke organisatie onder verantwoordelijkheid van de algemeen directeur.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

### 4.2.4.2 Discussies over positie Kabinetschef

"Wat bovendien bevreemdend is, is dat [REDACTED], die het vertrek van een van de Kabinetschefs aangreep om terug te gaan naar de oude constructie, zelf heeft ingestemd met de constructie van twee kabinetschefs! Want zoals gezegd, ben ik als cvdK en Rijksorgaan, voor mijn ambtelijke ondersteuning volledig afhankelijk van de ambtelijke leiding van de provincie. De functieprofielen (zgn. resultaatopdrachten) van de Kabinetschefs zijn destijds onder verantwoordelijkheid van [REDACTED] opgesteld. [REDACTED] heeft ook geen enkel inhoudelijk argument aangevoerd om de constructie met twee Kabinetschefs nu niet meer te tolereren, behalve dat het niet voldoet aan de uitgangspunten van de GS-organisatie, zoals opgenomen in het Reglement op de ambtelijke organisatie 2009. Zoals hiervoor toegelicht, is dit juist de kern van de discussie want dat Reglement voorziet niet in de ondersteuning van de Rijkstaken cvdK!

Stibbe constateert in haar adviesrapport dan ook: 'Op dit moment wijkt de formatie en de invulling van het kabinet alsmede de vervanging van de kabinetschefs af van de organisatieprincipes van de provincie. Gelet op de bijzondere en vertrouwelijke aard van (een deel van) de werkzaamheden van de cvdK en het kabinet, achten wij dit ten aanzien van de Rijkstaken gerechtvaardigd. De cvdK heeft immers als eigenstandig Rijksbestuursorgaan een bijzondere en onafhankelijke positie binnen de provincie.

Deze Rijkstaken en bevoegdheden zijn met name delicate en vertrouwelijke processen en spelen zich af buiten de invloed en hiërarchie van de provincie. De commissaris is ten aanzien van deze taken ook geen verantwoording verschuldigd aan PS'.

Deze discussie over de vormgeving van het Kabinet van de cvdK, is een illustratie van het systeemdenken van de ambtelijke top van de provincie (de vierde macht): het gaat niet om de inhoud maar of het aan de eigen principes en formats voldoet. Zoals aangegeven, werd niet geluisterd naar argumenten en voelde ik mij onmachtig. Bovendien vind ik het onprofessioneel dat een ambtenaar op topniveau zich uitsluitend beroept op ambtelijke regels en persisteert niet in te gaan op de inhoudelijke argumenten."

#### Reactie [REDACTED]

- Over de passage "Wat bovendien bevreemdend is ... van de Rijkstaken cvdK!", merkt [REDACTED] op dat medewerkers worden aangesteld door de teammanagers en teammanagers worden aangesteld door de manager. De Kabinetschef (strategisch adviseur) is niet aangesteld door de manager, maar heeft een aangepaste opdracht (met een aangepast salaris) gekregen van de Kabinetschef (teamleider). Een opdracht onder diens eindverantwoordelijkheid. [REDACTED] geeft aan dat het nergens in Nederland zo is geregeld dat er een afwijkend regiem is voor de cvdK ten behoeve van diens ondersteuning. Het Kabinet maakt deel uit van de ambtelijke organisatie en daarmee van de kaders die voor de organisatie gelden.
- [REDACTED] geeft aan dat de Kabinetschef (teamleider) mandaat heeft om de resultaatopdrachten aan te passen, zolang dat "binnen de kaders blijft".

N.B. In de resultaatopdracht is te lezen dat de Kabinetschef (strategisch adviseur) functioneert onder eindverantwoordelijkheid van de Kabinetschef (teamleider).

### 4.2.4.3 Discussie inrichting van het Kabinet

"Dit is dus de cirkelredenering van de ambtelijke top: de discussie gaat er nu juist om dat het in de huidige situatie niet goed geregeld is. Zie ook constatering van Stibbe. Die acht het immers gerechtvaardigd om ook afzonderlijke afspraken te maken voor de cvdK, gelet op de bijzondere en onafhankelijke positie die de cvdK als Rijksorgaan heeft. De relatie tussen de cvdK en de Kabinetschef is immers niet vergelijkbaar met de relatie tussen een gedeputeerde en een teamleider bij de provincie, maar dat wil de ambtelijke top niet horen. De voormalig algemeen directeur komt dan plotsteling met het griffiemodel. In een gesprek met de voormalig portefeuillehouder P&O, de algemeen directeur en de cvdK in april 2023 geef ik als oplossing te kennen met alle drie Stibbe-scenario's goed uit de voeten te kunnen en dat daarmee de discussie dus kan worden afgerond. Ware het niet dat juist de algemeen directeur totaal onverwacht, zowel voor de portefeuillehouder P&O als voor mij, opeens het griffiemodel naar voren bracht. Wij waren beiden zeer verbaasd maar ook overdonderd.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

*De algemeen directeur had dit model ook niet vooraf besproken met mij en voor zover ik weet ook niet met de portefeuillehouder. De voormalig algemeen directeur komt dan plotsteling met het griffiemodel. In een gesprek met de voormalig portefeuillehouder P&O, de algemeen directeur en de cvdK in april 2023 geef ik als oplossing te kennen met alle drie Stibbe-scenario's goed uit de voeten te kunnen en dat daarmee de discussie dus kan worden afgerond. Ware het niet dat juist de algemeen directeur totaal onverwacht, zowel voor de portefeuillehouder P&O als voor mij, opeens het griffiemodel naar voren bracht. Wij waren beiden zeer verbaasd maar ook overdonderd. De algemeen directeur had dit model ook niet vooraf besproken met mij en voor zover ik weet ook niet met de portefeuillehouder. Echter, als de eerste adviseur van het college en de eindverantwoordelijke voor de ambtelijke organisatie het griffiemodel als een acceptabel en serieus scenario naar voren brengt, zag ik – samen met de toenmalige portefeuillehouder P&O – geen bezwaren omdat het zou voldoen aan mijn uitgangspunten. Op dat moment heb ik mij niet gerealiseerd dat het griffiemodel zoveel discussie zou opleveren. Later werd namelijk verteld dat ik op grond van het model de zeggenschap zou krijgen over de medewerkers van het kabinet en zelfs functioneringsgesprekken zou moeten voeren. Intern en extern werd het beeld neergezet dat ik de macht zou willen claimen. Een en andermaal heb ik aangegeven, ook aan de Staten<sup>1</sup>, dat ik dat absoluut niet wilde. Personeelszaken is een lijnverantwoordelijkheid en ligt bij de Kabinetschef/teamleider. En heb ook altijd in die lijn gewerkt. Het heeft een zeer vervelende dynamiek gekregen, ook in de OR waar de algemeen directeur stevig is aangepakt op deze keuze. De algemeen directeur heeft dit model echter zelf voorgesteld en derhalve kwam het griffiemodel ter besluitvorming op de bestuurlijke tafel.”*

### Reactie voormalig Algemeen Directeur en Gedeputeerde P&O:

- Volgens de voormalig Algemeen Directeur komt zij niet plotseling met het griffiemodel, maar was dit het gevolg van de stellingname van betrokkene, waarin betrokkene van mening is dat de Rijksheer een eigen aansturing van het (ambtelijk) apparaat behoeft. De voormalig Algemeen Directeur is echter van mening dat het Kabinet onderdeel is van de ambtelijke organisatie en daarmee onder de verantwoordelijkheid van de Algemeen Directeur valt.
- De voormalig Gedeputeerde P&O geeft aan dat het griffiemodel “meer dan eens” ter sprake is geweest in het overleg tussen betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O. “Dus van verbazing en een “overval” kan geen sprake zijn”, aldus de voormalig Gedeputeerde P&O. Het griffiemodel is door betrokkene, de voormalig Algemeen Directeur en de voormalig Gedeputeerde P&O uitgewerkt en ter voorlopige besluitvorming voorgelegd aan GS.

<sup>1</sup> Op 21 september 2023 heeft betrokkene een brief geschreven aan PS waarin hij het volgende aangeeft: “Ik vind van belang om erop te wijzen dat het mij absoluut niet gaat om personele aansturing van het kabinet”.

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

### 4.2.5 Uiteenzetting specifieke bevindingen in relatie tot normenkader

Zoals in de opdrachtovereenkomst afgestemd, geeft KPMG geen juridische duiding noch trekken wij conclusies in feitenonderzoeken. Het is derhalve aan de Provinciale Staten om op basis van de definitie van grensoverschrijdend gedrag, zoals die is afgestemd met de commissie begeleiding onderzoek van de Provinciale Staten, te wegen of de gerapporteerde feitelijke bevindingen wijzen op grensoverschrijdend gedrag.

Om de Provinciale Staten in staat te stellen de onderzoeksvraag te beantwoorden, is in deze paragraaf nogmaals de definitie van grensoverschrijdend gedrag opgenomen die van toepassing is op betrokkene in zijn functie. Deze paragraaf bevat een reflectie op een aantal specifieke bevindingen uit dit hoofdstuk afgezet tegen deze definitie. Het is van belang om kennis te nemen van deze reflectie in samenhang met de volledige bevindingen zoals uitgewerkt in dit hoofdstuk om een juiste indruk te krijgen alvorens een weging kan worden toegepast.

Op basis van de Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016 en 2023 en de profielschets voor de cvdK van 2019, wordt in dit onderzoek de volgende definitie van ongewenst gedrag als kader aangehouden voor de beantwoording van de onderzoeksvraag:

*“van politieke ambtsdragers wordt verwacht dat zij in de omgang met burgers, ambtenaren, externe partijen en andere politieke ambtsdragers correct, fatsoenlijk, en respectvol gedrag vertonen dat vrij is van ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend en (seksueel) intimiderend gedrag, zoals hinderlijk gedrag, intimidatie, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten en discriminatie.”*

Geen van de geïnterviewden is getuige geweest van of heeft directe ervaringen met situaties waarbij betrokkene met deuren slaat of zich te buiten gaat aan scheldpartijen, zoals in de mediaberichten wordt gesteld. Betrokkene is een “stevige bestuurder” en hoewel sommige geïnterviewden noemen dat betrokkene zijn stem kan verheffen, heeft geen van de geïnterviewde personen meegemaakt dat betrokkene schreeuwde. In een interview is een voorbeeld genoemd dat betrokkene met zijn hand op de bank slaat.

In de interviews zijn geen meldingen gedaan over seksueel intimiderend gedrag, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten of discriminatie.

Een aantal geïnterviewden heeft tijdens de interviews in het kader van het onderzoek gebeurtenissen gedeeld tussen hen en betrokkene waarbij zij het gedrag van betrokkene hebben gedeeld als ongewenst. Op basis van de navolgende specifieke bevindingen, is het aan de Provinciale Staten om te wegen of deze voldoen aan de resterende elementen van de definities uit het normenkader:

- Intimidatie (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland); en/of
- hinderlijk gedrag (Gedragscodes integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland).

- In september 2022 maakt een van de twee voormalig Kabinetschef (teamleider) bekend de Provincie Gelderland te gaan verlaten. In een interview met KPMG legt [REDACTED] uit dat [REDACTED] met betrokkene heeft gesproken over de opvolger van de vertrekkende Kabinetschef (teamleider). [REDACTED] wil op dat moment terug naar één Kabinetschef en één plaatsvervangend Kabinetschef. Gedurende het gesprek met betrokkene merkt [REDACTED] op dat “een leidinggevende functie niet zomaar aan iemand wordt toebedeeld”. Gedurende het overleg worden [REDACTED] en betrokkene het niet eens over de invulling van de rol van de Kabinetschef (strategisch adviseur). Betrokkene vertelt [REDACTED] dat hij iemand heeft benaderd om Kabinetschef (teamleider) te worden en [REDACTED]. [REDACTED] besluit hierop mee te bewegen en deze persoon een jaar aan te stellen, om in de tussentijd de discussie over de aansturing van het Kabinet op te lossen. [REDACTED] heeft in het interview met KPMG aangegeven zich onder druk gezet te hebben gevoeld tijdens dit gesprek door betrokkene om mee te gaan in zijn voorstel en heeft dat als onprettig en onveilig ervaren. Betrokkene geeft aan dat [REDACTED] in zijn optiek zonder inhoudelijke discussie, de situatie en werkwijze heeft

## 4.2 Handelen en gedrag van betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet (vervolg)

willen terugdraaien terwijl [REDACTED] eerder met deze werkwijze heeft ingestemd. Betrokkene geeft aan inderdaad op inhoudelijke gronden zich stevig te hebben uitgelaten en zich niet te hebben laten overtuigen door de argumenten van [REDACTED].

- Na dit eerste gesprek volgt een vervolgesprek tussen [REDACTED] en betrokkene. Volgens [REDACTED] vraagt betrokkene in dit gesprek aan [REDACTED]: "waarom doe je nou zo moeilijk?". Ook blijft betrokkene benadrukken dat de Kabinetschef (strategisch adviseur) de rol van Kabinetschef moet blijven vervullen. [REDACTED] geeft betrokkene gedurende het gesprek meermaals terug dat de Kabinetschef (strategisch adviseur) het formele sollicitatieproces moet doorlopen. Volgens [REDACTED] verheft betrokkene op een bepaald moment zijn stem en slaat hij met zijn hand op de bank waarop hij zit en zegt: "je luistert niet naar me, ik voel me niet gehoord". [REDACTED] valt daarna stil, wat betrokkene volgens [REDACTED] "erg kwaad" maakt, waarna betrokkene zegt: "jij hoort nu wat te zeggen, ik voel me geschoffeerd omdat je niks zegt". [REDACTED] zegt tegen betrokkene dat "alles is gezegd", waarna het gesprek eindigt.
- [REDACTED] merkt in een interview met KPMG op dat [REDACTED] dit gesprek, en dan specifiek de door [REDACTED] gepercipieerde boosheid van betrokkene, als intimiderend heeft ervaren. Betrokkene geeft aan dat het in zijn ogen stoïcijns (niet) reageren door [REDACTED] op zijn argumenten om de succesvolle werkwijze te continueren, bij hem irritatie opriep, maar niet in de zin van schelden of tieren. Betrokkene geeft aan dat hij zich onmachtig voelde door het niet gehoord worden door [REDACTED] in zijn bestuurlijke wensen.

### Algemeen Directeur

- Volgens drie Gedeputeerden aanwezig bij de bijeenkomst op 19 september 2023, geeft de voormalig Algemeen Directeur een verklaring af waarin zij aangeeft zich onveilig te voelen in de discussies met betrokkene rondom de inrichting van het Kabinet. Volgens een van de Gedeputeerden vertelt de voormalig Algemeen Directeur in haar verklaring dat zij "zich sterk onder druk voelde gezet" in de situatie rondom de ophanging van het Kabinet. Volgens twee Gedeputeerden aanwezig tijdens het voorlezen van de verklaring bleek uit de verklaring van de voormalig Algemeen Directeur dat betrokkene zou zinspelen op haar positie en "het al dan niet behouden van die positie".

- In reactie op het voorgaande geeft betrokkene aan dat de voormalig algemeen directeur hem heeft verteld dat zij haar ontslag heeft ingediend vanwege haar moverende redenen, niet zijnde de discussie met hem. Daarbij geeft betrokkene aan dat de Algemeen Directeur zegt zich onveilig te hebben gevoeld en onder druk te hebben gezet, waarmee volgens betrokkene niet is gezegd dat er sprake is geweest van ongewenst gedrag door hem. Betrokkene geeft aan dat hij de algemeen directeur heeft aangeboden graag haar referentie te willen zijn als ze dat zou wensen bij toekomstige sollicitaties. De voormalig Algemeen Directeur heeft zich daarnaast openlijk uitgelaten over de bestuursstijl van betrokkene. Zie hiervoor de speech van de voormalig Algemeen Directeur opgenomen in bijlage 5 van dit rapport.
- In een Statenbrief van 21 september 2023 staat vermeld dat de voormalig Algemeen Directeur 'met onmiddellijke ingang haar taken neerlegt'. Ook staat in deze brief dat de Algemeen Directeur in juni haar vertrek aangekondigd heeft en in overleg met het college van Gedeputeerde Staten had toegezegd om aan te blijven tot een opvolger was gevonden.

Deze specifieke bevindingen dienen in samenhang gelezen te worden met het volledige rapport. Het is aan de Provinciale Staten om op basis van de definitie van grensoverschrijdend gedrag, zoals deze is afgestemd met de commissie begeleiding onderzoek van de Provinciale Staten, te wegen of de gerapporteerde feitelijke bevindingen wijzen op grensoverschrijdend gedrag.

## **5. Aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden**

## 5. Aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden

In dit hoofdstuk zijn in paragraaf 5.1 de aard en beperkingen van dit onderzoek toegelicht. In paragraaf 5.2 zijn de verrichte werkzaamheden uiteengezet.

### 5.1 Aard en beperkingen van dit onderzoek

#### *Aard van de opdracht*

Het door KPMG uitgevoerde onderzoek betreft een overige (advies)opdracht. De aard van de werkzaamheden houdt in dat KPMG geen accountantscontrole, beoordelingsopdracht of andere assuranceopdracht verricht. Derhalve verstrekt KPMG geen zekerheid met betrekking tot de getrouwheid van financiële of andere informatie.

De aard van de opdracht brengt met zich mee dat KPMG geen juridisch advies verstrekt en voor zover KPMG gedurende het onderzoek of in het rapport verwijst naar relevante wet- en regelgeving, dit niet beschouwd dient te worden als het verstrekken van een juridisch advies.

Het onderzoek is gericht op het rapporteren van feitelijke bevindingen. Het is aan u als opdrachtgever om eventuele conclusies te trekken op basis van de gerapporteerde onderzoeksbevindingen. KPMG neemt geen beslissingen of heeft geen beslissingen genomen namens of participeert in enig besluitvormingsproces van uw organisatie.

#### *Persoonsgericht onderzoek*

Deze opdracht heeft betrekking op het onderzoeken van het functioneren, handelen of nalaten daarvan door een persoon/personen. KPMG heeft de opdracht uitgevoerd met inachtneming van de voorschriften die van toepassing zijn op het verrichten van persoonsgerichte onderzoeken. Dat betekent onder meer dat KPMG aan betrokkene de aanleiding en doelstelling van de opdracht bekend heeft gemaakt en betrokkene heeft verzocht medewerking aan het onderzoek te verlenen.

#### *Juistheid en volledigheid informatie*

KPMG heeft voor het onderzoek gebruikgemaakt van zowel schriftelijke en digitale informatie als mondeling verkregen informatie en toelichtingen. De aan KPMG verstrekte mededelingen zijn verstrekt op basis van vrijwilligheid en in het onderzoek betrokken met als uitgangspunt dat deze mededelingen niet onjuist of misleidend zijn.

Dit impliceert dat de juistheid en volledigheid van de in dit rapport opgenomen informatie afhankelijk is van de aan KPMG ter beschikking gestelde (schriftelijke en mondelinge) informatie.

#### *Vertrouwelijkheid*

Tijdens de uitvoering van dit onderzoek heeft KPMG niemand geheimhouding opgelegd. Wel zijn betrokkene, geïnterviewden en andere relevante personen gevraagd om informatie die betrekking heeft op het onderzoek strikt vertrouwelijk te behandelen. Dit betreft informatie gedeeld door KPMG in interviews, interviewverslagen, passages en schriftelijke bevindingen gedeeld met geïnterviewden en betrokkene en (delen van) het (concept)rapport.

#### *Onderzoeksbependingen*

Tijdens de uitvoering van het onderzoek hebben geïnterviewden in sommige gevallen verwezen naar documenten waar geheimhouding op ligt. Deze documenten hebben wij als gevolg hiervan niet kunnen betrekken in het onderzoek. Een voorbeeld hiervan zijn de verslagen rondom het functioneren van betrokkene. Betrokkene heeft toestemming aan KPMG verleend om de verslagen van zijn functioneren in te zien en te gebruiken in het kader van het onderzoek, omdat deze verslagen volgens betrokkene belangrijke informatie voor het onderzoek bevatten. Echter, vanwege de geheimhouding die op deze verslagen rust, kon KPMG de verslagen niet inzien. Deze geheimhouding kan wettelijk gezien niet worden opgeheven door PS gedurende het onderzoek. Het analyseren van deze verslagen maakt daardoor geen deel uit van de onderzoekswerkzaamheden.

De feitelijke onderzoeksbevindingen in deze rapportage betreffen bevindingen vastgesteld op basis van beschikbare documentatie en verklaringen van geïnterviewden over het gedrag en handelen van betrokkene, wat in wederhoor door deze geïnterviewden is bevestigd.

## 5. Aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden (vervolg)

### 5.2 Verrichte werkzaamheden

Het onderzoek is tussen 12 december 2023 en 13 juni 2024 uitgevoerd. In het onderzoek zijn de volgende werkzaamheden verricht:

- betrokkene is schriftelijk geïnformeerd over het onderzoek op 18 december 2023 en heeft op 18 december 2023 zijn medewerking aan het onderzoek bevestigd;
- er zijn meerdere afstemmingsmomenten geweest met een communicatieadviseur van de Provincie Gelderland over het strategisch communicatieplan en andere communicatiemomenten en -middelen;
- projectcoördinatiewerkzaamheden zijn uitgevoerd, zoals afstemming over operationele vragen of projectbijeenkomsten met het onderzoeksteam;
- de procesmatige voortgang is besproken tijdens de tweewekelijkse voortgangsupdates met de CBO;
- documentatie is opgevraagd en er is kennis van genomen zoals opgenomen in bijlage 2;
- er is kennisgenomen van aanvullende (achtergrond)informatie op basis van openbare bronnen zoals opgenomen in bijlage 3;
- een normenkader is opgesteld ten aanzien van de onderzoeksvraag op basis van beschikbare documentatie, beleid en procedures;
- op 25 januari 2024 is een rapportage opgesteld ten behoeve van de afronding van de oriëntatiefase met daarin een antwoord op de onderzoekbaarheid en rapporteerbaarheid van de onderzoeksvraag, alsmede een gedetailleerde aanpak voor de verdiepende onderzoeksfase;
- er zijn drie gesprekken gevoerd met betrokkene op 21 december 2023, 16 januari 2024 en 15 februari 2024 inclusief een schriftelijke uitwerking van gespreksverslagen. Deze gesprekken waren grotendeels procesafstemmingen waarin een beperkt aantal vragen vanuit de onderzoekers is besproken;

- gedurende de gehele onderzoeksperiode hebben telefonisch en per e-mail verschillende afstemmomenten plaatsgevonden met betrokkene over het proces;
- naast de drie interviews met betrokkene, zijn er tussen 19 december 2023 en 7 maart 2024:
  - vijf interviews afgenomen met door betrokkene aangedragen personen;
  - twintig interviews afgenomen met personen die zich hebben aangemeld via het aanmeldpunt voor deelname aan het onderzoek;
  - acht interviews afgenomen met personen die door KPMG zijn uitgenodigd voor een interview op basis van de mate van samenwerking met betrokkene vanuit hun functie (waarvan twee geïnterviewden óók door betrokkene zijn aangedragen voor een interview). Deelname aan een interview vindt daarbij plaats op vrijwillige basis;

Één van de geïnterviewde personen heeft zich gedurende het onderzoek teruggetrokken.

- een verdiepende documentenstudie is verricht om het feitenrelaas in kaart te brengen;
- verkregen informatie is geanalyseerd op verifieerbaarheid en in hoeverre relevant gezien de onderzoeksscope;
- de relevante passages uit de interviews zijn voorgelegd aan de betreffende personen in het kader van wederhoor alvorens deze zijn verwerkt in de bevindingen en conceptrapportage;
- de schriftelijke bevindingen zijn uitgewerkt en voorgelegd aan betrokkene en hier is schriftelijk op gereageerd door betrokkene;
- relevante passages uit de reactie van betrokkene over andere geïnterviewden zijn voorgelegd aan de betreffende geïnterviewden;
- de conceptrapportage van feitelijke bevindingen is opgesteld op basis van de schriftelijke bevindingen, de reactie van betrokkene hierop en de reactie op specifieke passages van overige geïnterviewden;

## 5. Aard, beperkingen en verrichte werkzaamheden (vervolg)

- de relevante passages van de conceptrapportage zijn voorgelegd aan betrokkene in het kader van wederhoor op 2 mei 2024;
- uit de reactie op het wederhoor van betrokkene op 17 mei 2024 zijn additionele passages over andere geïnterviewden aan deze geïnterviewden schriftelijk voorgelegd voor reactie;
- het verwerken van het wederhoor van betrokkene en eventuele reacties van overige geïnterviewden in de conceptrapportage;
- het opstellen van een document ten behoeve van betrokkene teneinde een overzicht te verschaffen van de wijze waarop zijn wederhoorreactie is verwerkt in de conceptrapportage, inclusief de reacties op zijn toegevoegde passages afkomstig van andere geïnterviewden;
- het delen van de conceptrapportage met de CBO ter feitelijke afstemming op 31 mei 2024;
- het houden van een feitelijke afstemming over de conceptrapportage met de CBO op 5 juni 2024;
- het verwerken van de reactie van de CBO op de conceptrapportage in een aangepaste versie van de conceptrapportage;
- het delen van de aangepaste conceptrapportage met betrokkene voor aanvullend wederhoor op 10 juni 2024, specifiek ten aanzien van de reflectie van de bevindingen ten aanzien van het normenkader;
- het verwerken van het aanvullende wederhoor van betrokkene, ontvangen op 12 juni 2024, in een finale conceptrapportage ten behoeve van de feitelijke afstemming met de CBO;
- het delen van de finale conceptrapportage met de CBO op 13 juni 2024;
- het houden van een feitelijke afstemming over de definitieve conceptrapportage met de CBO op 14 juni 2024;
- het opstellen van een document ten behoeve van betrokkene teneinde een overzicht te verschaffen van de wijze waarop zijn wederhoorreactie is verwerkt in de finale conceptrapportage; en
- het delen van de definitieve rapportage met de CBO op 14 juni 2024.

# Bijlagen

1. Overzicht afgenomen interviews
2. Ontvangen documentatie vanuit de Provincie Gelderland
3. Geraadpleegde openbare bronnen
4. Normenkader in tabelvorm
5. Schriftelijke vastlegging speech
6. Documentatie inzake extern advies
7. Reactie betrokkene op conceptrapportage

## Bijlage 1. Overzicht afgenomen interviews

Titel
Betrokkene
Gedeputeerde
Gedeputeerde
Gedeputeerde
Gedeputeerde P&O
Voormalig Gedeputeerde P&O
Voormalig Statenlid
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
Regisseur/Verbinder
[REDACTED]
Medewerker van het Kabinet
Medewerker van het Kabinet
Medewerker van het Kabinet
Medewerker van het Kabinet

Titel
Voormalig medewerker Kabinet
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] cvdK
Een Gelderse burgemeester
Een Gelderse ondernemer
Voormalig politicus Gelderse gemeente
Een burger
Raadslid Gelderse gemeente

Met de 31 functionarissen en 1 persoon zoals op deze pagina zijn weergegeven, zijn in totaal 34 interviews afgenomen. Dit komt omdat KPMG gedurende het onderzoek drie (oriënterende) interviews met betrokkene heeft afgenomen.

In het memo gericht aan betrokkene d.d. 9 januari 2024 gebaseerd op het gesprek van 21 december 2023 is aangegeven dat personen worden uitgenodigd voor een interview die dicht bij betrokkene stonden in zijn werkzaamheden.

Gedurende het onderzoek heeft betrokkene vijf personen aangedragen voor de interviews. Er zit een overlap van twee geïnterviewden tussen de door betrokkene voor een interview aangedragen personen en de door KPMG voor een interview uitgenodigde personen.

## Bijlage 2. Ontvangen documentatie vanuit de Provincie Gelderland

Documentnaam	Ontvangstdatum	Omschrijving
Organogram Provincie Gelderland	12/11/2023	Betreft een organogram van de organisatie van de Provincie Gelderland.
Bijlage 1 van Teamplan Kabinet 20-11-2020	12/15/2023	Betreft een overzicht van de taken van (het Kabinet van) de cvdK.
Resultaatopdracht Chef Kabinet	01/16/2024	Betreft de resultaatopdracht voor een van de twee Kabinetschefs
De Gelderse Routekaart COVID-19 (versie 2.0, 12-03-2021)	07/06/2024	Betreft het interne beleid van de Provincie Gelderland voor ambtenaren en bestuurders voor tijdens de COVID-19 periode.

## Bijlage 3. Geraadpleegde openbare bronnen

Document	Omschrijving
De Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2016 – maart 2023	Betreft de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland uit 2016, die dient ter ondersteuning bij het vervullen van hun verantwoordelijkheid voor de integriteit van het openbaar bestuur.
De Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland – maart 2023	Betreft de vernieuwde Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland uit 2023, die dient ter ondersteuning bij het vervullen van hun verantwoordelijkheid voor de integriteit van het openbaar bestuur.
De Gedragscode integriteit Statenleden en fractievoorgangers Gelderland 2016	Betreft de Gedragscode integriteit Statenleden en fractievoorgangers Gelderland uit 2016, die dient ter ondersteuning bij het vervullen van hun verantwoordelijkheid voor de integriteit van het openbaar bestuur.
De Gedragscode integriteit Statenleden en fractievoorgangers 2023	Betreft de vernieuwde Gedragscode Integriteit Statenleden en fractievoorgangers Gelderland uit 2023, die dient ter ondersteuning bij het vervullen van hun verantwoordelijkheid voor de integriteit van het openbaar bestuur.
De Modelgedragscode integriteit voor dagelijks bestuurders van 2015	Betreft een Modelgedragscode Integriteit (dagelijkse) bestuurders in gemeenten, provincies en waterschappen uit 2015.
De Nederlandse code voor goed openbaar bestuur van 2009	Betreft de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur van 2009 die beschrijft hoe een overheidsbestuur hoort te werken.
De Ambtsinstructie Commissaris van de Koning 2016	Betreft een instructie met voorschriften waar de cvdK zich bij het vervullen van zijn Rijkstaken aan moet houden.
De Handreiking integriteit van politieke ambtsdragers bij provincies, gemeenten en waterschappen van 2021	Betreft een geactualiseerde handreiking inzake integriteit voor alle bestuurders in gemeenten, provincies en waterschappen.
Besluit van Provinciale Staten van de provincie Gelderland houdende regels omtrent rechtspositie staten- en commissieleden, gedragscode integriteit commissaris van de Koning en Gedeputeerden en ambtelijke bijstand en fractieondersteuning	Betreft een op 30 oktober 2019 bekendgemaakt besluit van PS van de Provincie Gelderland over onder andere de Gedragscode Integriteit cvdK.
De Arbeidsomstandighedenwet van 1983 (tot en met heden)	Betreft de vigerende Arbeidsomstandighedenwet (origineel ingevoerd in 1983).
De Grondwet van 1814 (tot en met heden)	Betreft de vigerende Grondwet (zoals ingevoerd in 1814).

## Bijlage 3. Geraadpleegde openbare bronnen (vervolg)

Document	Omschrijving
Openbaar besluit met PS-nummer PS2023-959	Betreft besluit van PS om een extern onafhankelijk onderzoek te starten naar de vraag of er sprake is geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de commissaris van de Koning in Gelderland in het licht van de Gedragscode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland 2023.
De Provinciewet van 2003 (tot en met heden)	Betreft de vigerende Provinciewet (origineel ingevoerd in 2003).
De Wet veiligheidsregio's van 2010 (tot en met heden)	Betreft de vigerende Wet veiligheidsregio's (origineel ingevoerd in 2010).
Het Wetboek van Strafrecht	Betreft het vigerende Wetboek van Strafrecht (origineel ingevoerd in 1886).
Profielschets voor de commissaris van de Koning in de Provincie Gelderland 2018	Betreft een besluit, waarin een profielschets is opgesteld voor de commissaris van de Koning in de Provincie Gelderland 2018.
Verordening klankbordgesprekken commissaris van de Koning en Provinciale Staten 2023	Betreft de verordening klankbordgesprekken commissaris van de Koning en Provinciale Staten 2023, geldend vanaf 8 maart 2023.
Jaarverslag commissaris van de Koning 2022	Betreft een jaarverslag van de commissaris van de Koning van 2022.
<a href="https://www.rijksoverheid.nl/">https://www.rijksoverheid.nl/</a>	Betreft een website van de Rijksoverheid met daarop een beschrijving van de taken, benoeming en rechtspositie van de commissaris van de Koning.
Statenbrief: Informatieverzoek van het Presidium van 18 september	Betreft een informerende Statenbrief omtrent het informatieverzoek van het presidium op 18 september 2023.
Statenbrief: Gevraagde informatie cvdK n.a.v. presidium op 18 september 2023	Betreft een informerende Statenbrief omtrent de gevraagde informatie cvdK n.a.v. presidium op 18 september 2023.
De Arbo-wet: Achtergronden en problemen bij invoering – U. Veersma	Betreft een beschrijving van de achtergronden en problemen bij de invoering van de Arbeidsomstandighedenwet.
De wijzigingen van de Arbowet per 1 januari 2007 (Vennootschap & Onderneming)	Betreft een overzicht van de wijzigingen van de Arbeidsomstandighedenwet per 1 januari 2007, inclusief de introductie psychosociale arbeidsbelasting.
Provinciaal blad van Gelderland d.d. 18 juni 2019	Betreft de vastgestelde portefeuilleverdeling, een vervangingsregeling portefeuillehouders en een vervangingsregeling voorzitter GS/cvdK voor de bestuursperiode 2019-2023.

## Bijlage 3. Geraadpleegde openbare bronnen (vervolg)

Document	Omschrijving
Wordt u onze zeventiende commissaris van de Koning? Onze profielschets <a href="https://www.gelderland.nl/">https://www.gelderland.nl/</a>	Betreft een profielschets voor de commissaris van de Koning van de Provincie Gelderland per februari 2019.  Betreft een website met relevante achtergrondinformatie over de Provincie Gelderland.
Statenbrief Woo-besluiten rondom werksituatie op het provinciehuis en CvdK	Betreft een statenbrief waarin informatie wordt verschaft over de afhandeling van de Woo-verzoeken rondom de werksituatie op het Huis der Provincie en de cvdK.
Woo-besluit over juridisch advies reorganisatie Kabinet CvdK – 2023-012472	Betreft documenten met een doorverwijzing naar de reeds openbaar gemaakte documenten.
Woo-besluit over sociale veiligheid HdP – 2023-012077	Betreft documenten die verband houden met de sociale veiligheid binnen de Provincie Gelderland over de periode 2018 t/m 19 september 2023. Dit heeft onder andere betrekking op de jaarverslagen van de vertrouwenspersoon in de periode 2018 t/m 2022 en de resultaten van enkele medewerkersonderzoeken voor Provincie Gelderland.
Woo-besluit klacht gemeente Zevenaar en CvdK - 2023-012044	Betreft documenten (inclusief e-mails en chatverkeer) die verband houden met een klacht over het college van B&W van de gemeente Zevenaar over de periode 2017 t/m 23 september 2023.
Woo-besluit over de reorganisatie van het Kabinet van de CvdK - 2023-011725	Betreft documenten die verband houden met een (voorgenomen) reorganisatie van het Kabinet van de CvdK voor het tijdvak september 2022 t/m 14 september 2023.
Woo-verzoek over de agenda van de Commissaris van de Koning – 2023-009181 (Deel 1 t/m 5)	Betreft documenten die verband houden met de agenda en afspraken van de cvdK tussen 1 januari 2021 en 31 december 2022.
Woo-besluit over dienstritten CvdK - 2023-013814	Betreft documenten over dienstritten van de cvdK.
Regeling ambtelijke organisatie Gelderland van 2009	Bevat een besluit van GS waarin onder andere de inrichting van de ambtelijke organisatie en aansturinglijnen zijn vastgesteld.
<a href="#">Politiek en bestuur - Provincie Zuid-Holland</a>	Betreft de website van de Provincie Zuid-Holland (t.b.v. het organogram).
<a href="#">Organisatieonderdelen - Provincie Overijssel</a>	Betreft de website van de Provincie Overijssel (t.b.v. het organogram).
<a href="#">Organogram - Provincie Noord-Holland</a>	Betreft de website van de Provincie Noord-Holland (t.b.v. het organogram).
<a href="#">Organisatiestructuur - Provincie Limburg</a>	Betreft de website van de Provincie Limburg (t.b.v. het organogram).

## Bijlage 3. Geraadpleegde openbare bronnen (vervolg)

Document	Omschrijving
<a href="#">Wet dualisering provinciebestuur (28.384) - Eerste Kamer der Staten-Generaal</a>	Betreft de website van de Eerste Kamer waarop (het proces ten aanzien van) de Wet dualisering provinciebestuur wordt toegelicht.
TRANSCRIPT VAN DE BIJZONDERE VERGADERING VAN PROVINCIE GELDERLAND d.d. 6 februari 2019	Betreft een transcript van een vergadering van PS op 6 februari 2019, waarin de installatie van de nieuwe cvdK centraal staat.
Gelderland, een provincie van grenzeloze kansen door wederkerig bestuur, Rapport van de commissie bestuurskracht provincie Gelderland	Betreft een rapport van de commissie Bestuurskracht Provincie Gelderland uit december 2018, waarin verschillende "strategische opgaven" voor het Gelderse provinciebestuur zijn beschreven.
Statenbrief: Algemeen directeur legt taken neer	Betreft een openbare Statenbrief van 21 september 2023, waarin de Staten worden geïnformeerd dat de algemeen directeur met onmiddellijke ingang haar taken neerlegt.
Statenbrief: Risico-inventarisatie en –evaluatie psychosociale arbeidsbelasting	Betreft een openbare Statenbrief van 11 januari 2024, waarin de Staten worden geïnformeerd over de ontvangst van het rapport Risico-inventarisatie en evaluatie psychosociale arbeidsbelasting.
Openbare schrijven van betrokkene aan de Staten van Gelderland dd. 21 september 2023. (zaaknummer 2023-012002	Betreft een brief van betrokkene aan de Staten waarin hij aangeeft niet verantwoordelijk te willen zijn voor de personele aansturing van het kabinet.
<a href="#">Bericht van CdK over tijdelijk neerleggen van zijn taken en onafhankelijk onderzoek Provincie Gelderland (stateninformatie.nl)</a>	Betreft een bericht van betrokkene dat op 25 september 2023 op de website van de PS is gepubliceerd. In het bericht kondigt betrokkene bij de voormalig Griffier aan zijn taken tijdelijk neer te leggen.

## Bijlage 4. Normenkader in tabelvorm

Document	Beschreven normen
Regeling ambtelijke organisatie Gelderland van 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De ambtelijke organisatie bestaat hiërarchisch gezien uit een directie, afdelingen en teams.</li> <li><input type="checkbox"/> De directie van de Provincie Gelderland bestaat uit ten minste één Algemeen Directeur en één of meer andere directeuren.</li> <li><input type="checkbox"/> De Algemeen Directeur is verantwoordelijk voor de aansturing van de ambtelijke organisatie, de bedrijfsvoering, de strategische advisering aan GS en de bewaking van integraliteit binnen de organisatie.</li> <li><input type="checkbox"/> De Algemeen Directeur bevoegd is tot het vaststellen van de inrichting van de organisatie-eenheden, zoals de directie en de onderliggende afdelingen. De Algemeen Directeur wordt bij de uitoefening van zijn of haar functie bijgestaan door de andere directeuren.</li> <li><input type="checkbox"/> Aan het hoofd van een afdeling of team staat een leidinggevende. De leidinggevendens zijn primair verantwoordelijk voor de afdeling of het team waar zij leiding aan geven. Dit laat evenwel onverlet dat de Algemeen Directeur eindverantwoordelijk is voor de ambtelijke organisatie in zijn geheel.</li> </ul>
Artikel 126 van de Grondwet	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Bij de wet kan worden bepaald, dat de commissaris van de Koning voorts wordt belast met de uitvoering van een door de regering te geven ambtsinstructie.</li> </ul>
Artikel 61 t/m 79 en 175 t/m 182 van de Provinciewet	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De commissaris van de Koning wordt bij koninklijk besluit op voordracht van Onze Minister benoemd voor de tijd van zes jaar.</li> <li><input type="checkbox"/> Onze Minister overlegt met provinciale staten over de eisen die aan de te benoemen commissaris worden gesteld met betrekking tot de vervulling van het ambt. Voorafgaand aan het overleg met Onze Minister stellen provinciale staten Gedeputeerde staten in de gelegenheid hun wensen en bedenkingen ten aanzien van deze eisen kenbaar te maken.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris van de Koning kan bij koninklijk besluit op voordracht van Onze Minister worden herbenoemd voor de tijd van zes jaar.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris ziet toe op: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> een tijdige voorbereiding, vaststelling en uitvoering van het provinciaal beleid en van de daaruit voortvloeiende besluiten, alsmede op een goede afstemming tussen degenen die bij de voorbereiding, vaststelling en uitvoering zijn betrokken;</li> <li><input type="checkbox"/> een goede samenwerking van de provincie met andere provincies en andere overheden;</li> <li><input type="checkbox"/> de kwaliteit van procedures op het vlak van burgerparticipatie;</li> <li><input type="checkbox"/> een zorgvuldige behandeling van bezwaarschriften;</li> <li><input type="checkbox"/> een zorgvuldige behandeling van klachten door het provinciebestuur.</li> </ul> </li> </ul>

## Bijlage 4. Normenkader in tabelvorm (vervolg)

Document	Beschreven normen
Artikel 61 t/m 79 en 175 t/m 182 van de Provinciewet (vervolg)	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De commissaris bevordert de bestuurlijke integriteit van de provincie.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris bevordert overigens een goede behartiging van de provinciale aangelegenheden.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris is aan provinciale staten verantwoording schuldig over het door hem gevoerde bestuur.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris is, volgens regels te stellen bij een door de regering gegeven ambtsinstructie, belast met: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> het bevorderen van de samenwerking tussen de in de provincie werkzame rijksambtenaren onderling en met het provinciebestuur, de gemeentebesturen en de waterschapsbesturen;</li> <li><input type="checkbox"/> het regelmatig bezoeken van de gemeenten in de provincie;</li> <li><input type="checkbox"/> het adviseren en bemiddelen bij verstoorde bestuurlijke verhoudingen in een gemeente en wanneer de bestuurlijke integriteit van een gemeente in het geding is;</li> <li><input type="checkbox"/> het uitbrengen van adviezen aan de regering of aan Onze Ministers over andere onderwerpen dan die bedoeld in <u>artikel 116</u>;</li> <li><input type="checkbox"/> de coördinatie van de voorbereiding van de civiele verdediging door de in de provincie werkzame ambtenaren, in dienst van de Staat, het provinciebestuur, de gemeentebesturen en de waterschapsbesturen;</li> <li><input type="checkbox"/> de bewaring en registratie van aan hem gerichte stukken, verband houdende met zijn ambtsinstructie.</li> </ul> </li> </ul>
Ambtsinstructie commissaris van de Koning	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De commissaris ziet toe op een ordelijk verloop van de procedure met betrekking tot de benoeming, herbenoeming of het ontslag van een burgemeester.</li> <li><input type="checkbox"/> De commissaris informeert Onze Minister bij verstoorde bestuurlijke verhoudingen in een gemeente en wanneer de bestuurlijke integriteit van een gemeente in het geding is. Hij informeert Onze Minister daarbij tevens over de maatregelen die hij ter zake neemt, waaronder het bijwonen van vergaderingen van het gemeentebestuur en het kennisnemen van bescheiden waarover het gemeentebestuur beschikt als bedoeld in <u>artikel 182, tweede lid, Provinciewet</u>.</li> </ul>

## Bijlage 4. Normenkader in tabelvorm (vervolg)

Document	Beschreven normen
Gedragcode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Deze Gedragcode geldt voor de Commissaris van de Koning en voor de Gedeputeerden, maar richt zich ook tot de bestuursorganen.</li> <li><input type="checkbox"/> Integriteit is niet alleen een kwestie van regels, maar ziet ook op de onderlinge omgangsvormen. Een respectvolle omgang met burgers en organisaties, tussen politieke ambtsdragers onderling en tussen politieke ambtsdragers en medewerkers, met behoud van eigen politieke inhoud en stijl, is van groot belang.</li> </ul>
Gedragcode integriteit Commissaris van de Koning en Gedeputeerden Gelderland van 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Deze Gedragcode geldt voor de Commissaris van de Koning en voor de Gedeputeerden, maar richt zich ook tot de bestuursorganen.</li> <li><input type="checkbox"/> Integriteit is niet alleen een kwestie van regels, maar ziet ook op de onderlinge omgangsvormen. Een respectvolle omgang met burgers en organisaties, tussen politieke ambtsdragers onderling en tussen politieke ambtsdragers en medewerkers, met behoud van eigen politieke inhoud en stijl, is van groot belang.</li> <li><input type="checkbox"/> Van politieke ambtsdragers wordt verwacht dat zij in de omgang met burgers, ambtenaren, externe partijen en andere politieke ambtsdragers correct, fatsoenlijk, en respectvol gedrag vertonen dat vrij is van ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend en (seksueel) intimiderend gedrag, zoals hinderlijk gedrag, intimidatie, dubbelzinnige opmerkingen, handtastelijkheden, agressie, pesten en discriminatie.</li> <li><input type="checkbox"/> Meldingen van vermeende integriteitsschendingen worden schriftelijk gedaan bij de commissaris van de Koning, die deze in behandeling neemt, tenzij sprake is van een melder die zijn identiteit niet bekend maakt.</li> <li><input type="checkbox"/> Meldingen over de commissaris van de Koning worden via een voormalig Griffier schriftelijk gedaan bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.</li> <li><input type="checkbox"/> Bij integriteitsschendingen gaat het om het gedrag van een politiek ambtsdrager in relatie tot zijn werkzaamheden als politiek ambtsdrager. Een precieze grens is niet te trekken.</li> </ul>

## Bijlage 4. Normenkader in tabelvorm (vervolg)

Document	Beschreven normen
Profielschets 'Wordt u onze zeventiende commissaris van de Koning'?	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> De nieuwe cvdK in Gelderland is toegankelijk en empathisch.</li><li><input type="checkbox"/> Straalt integriteit, betrouwbaarheid, enthousiasme en openheid uit.</li><li><input type="checkbox"/> De nieuwe cvdK is een verbinder, die vanuit de eigen persoonlijkheid voor iedereen een luisterend oor heeft.</li><li><input type="checkbox"/> De nieuwe cvdK heeft de deur altijd openstaan en stelt zich echt én als voorzitter van PS én als voorzitter van GS op.</li><li><input type="checkbox"/> In Gelderland is het vanzelfsprekend dat een cvdK regelmatig contact heeft met de Algemeen Directeur en Griffier in de vorm van een driehoeksoverleg.</li><li><input type="checkbox"/> Ontmoetingen met medewerkers passen ook in de Gelderse bestuursstijl.</li></ul>
Arbeidsomstandighedenwet	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Psychosociale arbeidsbelasting zijn factoren die direct of indirect stress in de arbeidssituatie stress teweeg brengen, waaronder:<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> seksuele intimidatie</li><li><input type="checkbox"/> agressie en geweld</li><li><input type="checkbox"/> pesten</li><li><input type="checkbox"/> werkdruk</li></ul></li></ul>

## Bijlage 5. Schriftelijke vastlegging speech

Zoals beschreven in paragraaf 4.1.2 geeft de voormalig Algemeen Directeur in juni 2023 een speech bij het afscheid van het college van GS. Hieronder is een schriftelijke vastlegging van deze speech opgenomen.

Onze voorzitter, behendig en met gezag. Gericht op het team. Durfde potentiële onderlinge gevoeligheden bespreekbaar te maken. En bouwde zo vanuit jouw verbindende rol aan dit opteam. Gedreven in je werk én gedreven in het zorgen voor de balans met het privéleven. Vooral voor anderen. Ons boegbeeld van Gelderland. Je haalt 'buiten' binnen en bent vasthoudend gericht op resultaat. En op mensen. Op de sfeer in het college. Maar ook op de organisatie en de mensen die hier werken; met waarderende woorden en interesse. Je legt actief contact met mensen die niet vanzelf in beeld komen. "Buiten" met de 'teleurgestelde burgers'. En binnen door jouw waardering richting mensen die niet vaak op het podium staan. Tot slot; waardering voor jouw voorbeeldrol op het gebied van diversiteit en inclusie. Ik wens je een hele goede start met het nieuwe college. En dank je persoonlijk voor je vertrouwen. We zijn het niet altijd eens geweest de afgelopen twee jaar, en dat mag, maar wél altijd in verbinding gebleven. Dankjewel daarvoor!

*Uitgesproken door [redacted]  
[redacted] juni 2023 bij afscheid  
College GS 2019-2023*

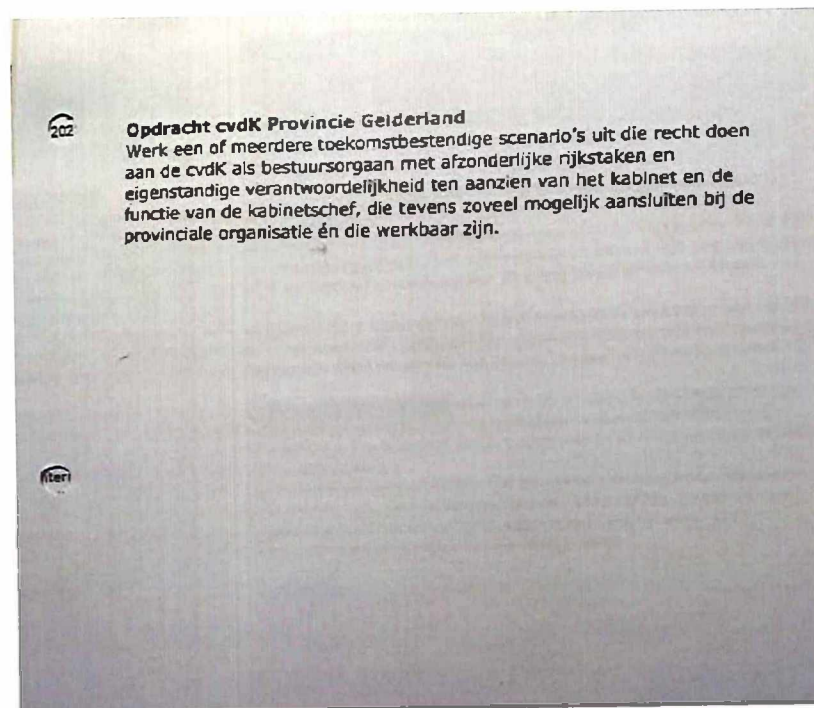
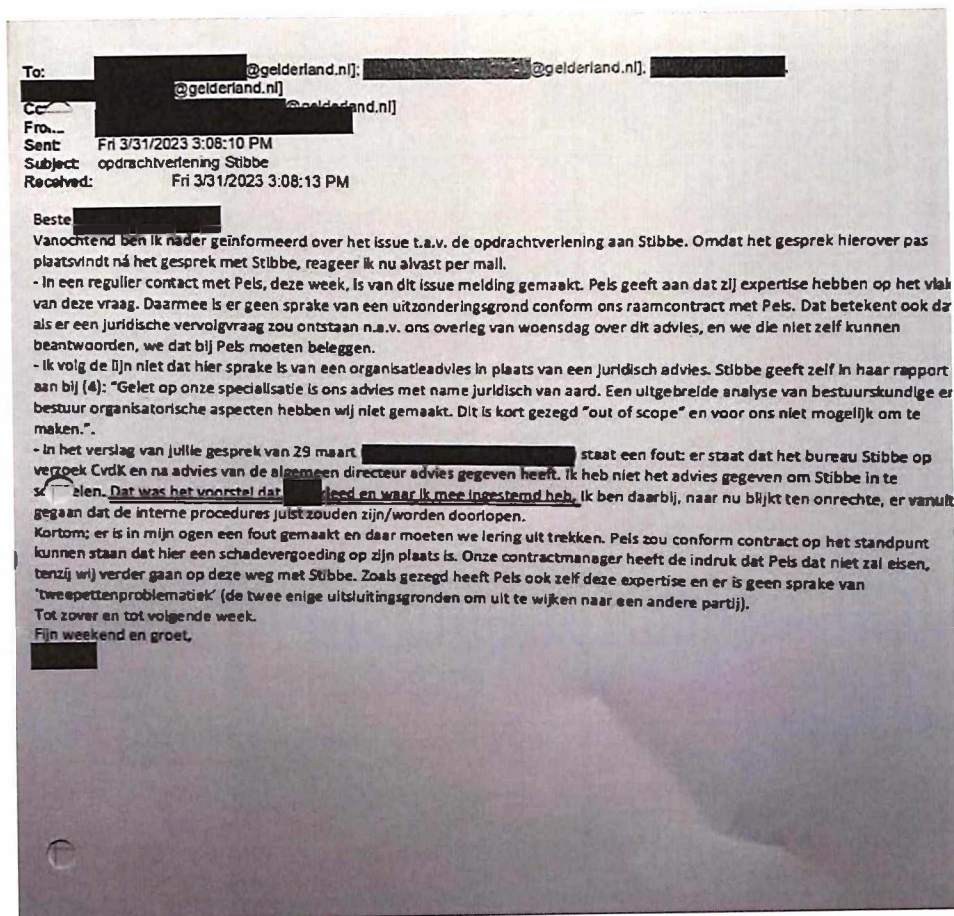
provincie  
Gelderland

To: [redacted] @ gelderland.nl, [redacted] @ gelderland.nl  
 From: [redacted] @ gelderland.nl  
 Sent: Fri 3/31/2023 8:28:30 AM  
 Subject: RE: Verslag 29 maart 2023 inzake advies Stibbe over inrichting Kabinet  
 Received: Fri 3/31/2023 8:28:32 AM

Allen,  
 In het regulier PO met de provinciale huisadvocaat (kantoor Pels Rijcken, hierna PRDF) heb ik de advisering aan de CdK/Kabinet door kantoor Stibbe aan de orde gesteld. Samengevat was de reactie van PRDF als volgt.  
 PRDF waardeert het signaal over het advies van Stibbe vanuit de transparantie die de onderlinge relatie kenmerkt. PRDF neemt voor kennisgeving aan dat in dit stadium nog niet zeker is dat daadwerkelijk sprake is van contractbreuk. Hierbij wordt meegenomen de mogelijke interpretatie van het advies als organisatorisch (en niet juridisch). Maar mocht wel sprake zijn van contractbreuk, dan heeft PRDF er belang bij dat het vervolg door hem (PRDF) kan worden gedaan. PRDF heeft veel expertise in zaken aangaande CdK, Kabinetsaangelegenheden enzovoort en ziet het vervolg – los van het contractuele kader – ook als een kans om beter bekend te worden bij de betrokkenen. Die bekendheid zou daarnaast ook op andere manieren kunnen worden versterkt als daar behoefte aan zou zijn.  
 Met vriendelijke groet,  
 [redacted]  
 026 [redacted] @ gelderland.nl | www.gelderland.nl  
 Provincie  
 Gelderland  
 V. [redacted] @ gelderland.nl  
 Verzonden: vrijdag 31 maart 2023 09:58  
 Aan: [redacted] @ gelderland.nl  
 CC: [redacted] @ gelderland.nl; [redacted] @ gelderland.nl  
 Onderwerp: RE: Verslag 29 maart 2023 inzake advies Stibbe over inrichting Kabinet  
 Ha [redacted]  
 Dank je wel, ook voor de aanvullende informatie.  
 Ik zal dat ook even doorgeven aan [redacted] en [redacted].  
 Met vriendelijke groet,  
 [redacted]  
 [redacted] Bestuurlijk Juridische Zaken (BJZ) | T 026 - [redacted] M 06 [redacted]  
 [redacted] @ gelderland.nl | aanwezig op: [redacted] | www.gelderland.nl  
 Van: [redacted] @ gelderland.nl  
 Verzonden: vrijdag 31 maart 2023 09:21  
 Aan: [redacted] @ gelderland.nl; [redacted] @ gelderland.nl; [redacted]  
 Onderwerp: RE: Verslag 29 maart 2023 inzake advies Stibbe over inrichting Kabinet  
 Dankjewel [redacted], ik herken mijn punten era.  
 Er is nog een openstaand puntje, het gesprek met Stibbe omdat zij weten dat wij een maincontact hebben met Pels. De CdK zal als opdrachtgever zelf met [redacted] in gesprek gaan hierover (na woensdag).  
 Alvast een fijn weekend,  
 Met vriendelijke groet,  
 [redacted]  
 026 [redacted]  
 Provincie  
 Gelderland  
 Van: [redacted] @ gelderland.nl  
 Verzonden: vrijdag 31 maart 2023 08:59  
 Aan: [redacted] @ gelderland.nl; [redacted] @ gelderland.nl; [redacted]  
 Onderwerp: Verslag 29 maart 2023 inzake advies Stibbe over inrichting Kabinet  
 Beste [redacted]  
 In bijgaande versie meen ik alle opmerkingen verwerkt te hebben.  
 Doe ik als pdf zodat duidelijk is dat dit de definitieve versie is.  
 Ik stuur deze nu naar [redacted] en [redacted].  
 Met vriendelijke groet,  
 [redacted]



## Bijlage 6. Documentatie inzake extern advies (vervolg)



# Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage

## B7.1. Introductie

Op 17 mei 2024 heeft betrokkene zijn schriftelijke reactie op de conceptrapportage van 2 mei 2024 met het onderzoeksteam van KPMG gedeeld.

In dit wederhoor schrijft betrokkene:

*"Dank voor het toezenden van het concept eindrapport d.d. 2 mei jl. ten behoeve van mijn wederhoor.*

*Ik vind het positief dat u de conceptrapportage feitelijke onjuistheden heeft gecorrigeerd en dat persoonlijke meningen van geïnterviewden en opmerkingen 'van horen zeggen' eruit zijn gehaald. Het concept bevat echter nog steeds onjuistheden en persoonlijke meningen. Deze zal ik nogmaals expliciet benoemen zodat u die alsnog kunt corrigeren respectievelijk verwijderen.*

*Mijn reactie op de conceptrapportage treft u aan in de bijlage en bestaat uit twee delen:*

- 1. Kanttekeningen bij de methodologie van het onderzoek*
- 2. Invulling en correcties op de conceptrapportage*

*Het concepteindrapport heb ik nauwgezet doorgenomen en becommentarieerd. Ik ben er mij van bewust dat er in de schriftelijke wederhoor een aantal herhalingen zitten. Ook heb ik een nadere duiding van de context gegeven om uitspraken van geïnterviewden beter te kunnen plaatsen en/of te nuanceren.*

*Tot slot wil ik aan u kenbaar maken dat deze hele situatie voor mij zowel persoonlijk als functioneel impact heeft. Ik wil nadrukkelijk melden dat ik deze discussies nooit via deze weg gewild heb. Als eindverantwoordelijke voor de bestuurlijke integriteit in de provincie Gelderland voel ik mij in het bijzonder geraakt.*

*Ondanks kritische kanttekeningen die ik bij uw onderzoeksmethode heb, wil ik u wel bedanken voor uw inzet en ga uit dat mijn hoor en wederhoor volledig tot haar recht komt in het eindrapport.*

*Mocht u daar geen aanleiding toezien zal ik mij nader beraden over de vervolgstappen."*

In deze bijlage is de wederhoorreactie van betrokkene integraal opgenomen. Zoals aangegeven bestaat de reactie van betrokkene uit twee onderdelen. In die twee onderdelen zijn opmerkingen over verschillende 'kanttekeningen' door elkaar gebruikt. Derhalve nemen wij per onderdeel eerst de volledige reactie van betrokkene op om daarna hierop te reageren vanuit de onderzoeks aanpak en –processen:

- Onder B7.2.1 is integraal het onderdeel 'kanttekening bij de methodologie van het onderzoek opgenomen' uit betrokkene zijn wederhoorreactie;
- Onder B7.2.2 is per 'kanttekening' een reactie vanuit KPMG opgenomen;
- Onder B7.3.1 is integraal het onderdeel 'kanttekening bij de methodologie van het onderzoek' uit betrokkene zijn wederhoorreactie;
- Onder B7.3.2 is per 'kanttekening' een reactie vanuit KPMG opgenomen.

De overige opmerkingen van betrokkene zijn in de eerdere hoofdstukken van deze rapportage verwerkt, dan wel rechtstreeks aan betrokkene toegelicht.

Een meer algemene opmerking van betrokkene ten aanzien van de bevindingen:

*"In de samenvatting en ook bij de feitelijke bevindingen wordt regelmatig gemeld dat bepaald gedrag als bedreigend of onveilig is ervaren. De woorden lijken makkelijk te worden gebruikt, zonder enige duiding wat dan precies bedreigend of onveilig was. Dit dient wel geobjectiveerd te worden. Daarbij mag men in functies op een bepaald niveau verwachten dat men elkaar kan aanspreken op gedrag of andere zaken, zonder dat dit direct als bedreigend of onveilig wordt ervaren".*

Tijdens de gesprekken is geïnterviewden gevraagd duiding te geven aan de hand van voorbeelden direct uit eerste hand, indien zij aangaven bedreigend of onveilig gedrag te hebben ervaren door betrokkene. Deze voorbeelden zijn met betrokkene gedeeld in de hoor-fase en waar mogelijk ook in de (concept)rapportage (ten behoeve van wederhoor).

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

### B7.2. Volledigheid onderzoek en vereisten zorgvuldigheid en betrouwbaarheid

#### B7.2.1 Kanttekening van betrokkene bij de methodologie van het onderzoek

"T.a.v. de gehanteerde methodologie constateer ik dat uw onderzoek:

a. onvolledig is en niet voldoet aan vereisten tav zorgvuldigheid en betrouwbaarheid.

Dat komt onder meer omdat:

1. hoor/wederhoor heeft ontbroken in de oriënterende fase
  2. de analyse van bevindingen ontbreekt
  3. geen antwoord wordt gegeven op de onderzoeksvraag, die door PS op 27 september jl. is vastgesteld.
  4. het niet voldoet aan de uitgangspunten die PS stelt aan transparantie, zorgvuldigheid en verificerbaarheid van het onderzoek
  5. het onderzoeksprotocol ontbreekt
  6. de gespreksverslagen ontbreken en bevindingen niet geverifieerd kunnen worden, door mij noch door derden".
- a. **"Het onderzoek(rapport) in onvolledig en voldoet niet aan vereisten tav zorgvuldigheid en betrouwbaarheid**

Naar aanleiding van de krantenberichten over vermeend grensoverschrijdend gedrag heb ik Provinciale Staten van de provincie Gelderland verzocht om een onafhankelijk onderzoek te laten verrichten naar de openbare aantijgingen. Op 27 september 2023 heeft Provinciale Staten (PS) besloten 'een extern onafhankelijk onderzoek te starten naar de vraag of sprake is geweest van ongewenst gedrag in het handelen van de cvdK in het licht van de Gedragscode integriteit cvdK en gedeputeerde Staten 2023' (PS2023-959).

Daarbij heeft PS een aantal uitgangspunten vastgesteld voor de uitvoering van het onderzoek. Een belangrijk uitgangspunt luidt 'De methodologie, gegevensverzameling, analyse en bevindingen worden op een transparante manier

gepresenteerd zodat anderen de resultaten kunnen beoordelen en verifiëren. Uiteraard wel met de bescherming voor mensen die het betreft'.

Het conceptrapport bestaat, naast een toelichting op de provinciale organisatie en mijn bestuurlijke opdracht, uitsluitend uit een opsomming van normen en een bevindingenrelaas. De gevraagde analyse ontbreekt. Ook wordt geen antwoord op de onderzoeksvraag gegeven.

Ik constateer dat het conceptrapport dus onvolledig is en geen antwoord geeft op de vraag op de onderzoeksvraag of sprake is geweest van ongewenst gedrag handelen in het licht van de gedragscode/het normenkader.

U stelt nu dat PS de bevindingen zelf maar moet analyseren en naast de normen leggen. En dat zij op basis daarvan zelf moet beoordelen of sprake is geweest van ongewenst gedrag. U geeft dus een groot deel van de verkregen opdracht weer terug aan PS:

- het grondig analyseren van bevindingen en die beoordelen in het licht van mijn bestuurlijke opdracht en de context van de provinciale organisatie, inclusief het afwegen van belangen van geïnterviewden, die kunnen hebben meegespeeld bij hun verklaringen.
- het toetsen van de bevindingen aan het normenkader en aangeven of normen zijn overschreden, en zo ja welke normen dat dat zijn.

Uw voorstel betekent dat de analyse en afwegingen politiek gemaakt worden. Dit is niet de bedoeling. De wens van PS is juist om de uitvoering van het onderzoek buiten de politieke arena te houden omdat daar politieke belangen spelen. Om die reden heeft PS een onafhankelijk en deskundige bureau de opdrachtgeven het totale onderzoek uit te voeren. Uiteraard is het wel aan PS om een oordeel te vormen/conclusie te trekken over hetgeen het antwoord op de onderzoeksvraag betekent voor mijn functioneren als cvdK.

Naast het feit dat de conceptrapportage onvolledig is, ontbreekt een verantwoording van de door u gehanteerde onderzoeksmethodiek. Het is volstrekt onduidelijk hoe u tot de feitelijke bevindingen bent gekomen. [...] U meldt bijvoorbeeld alleen dat

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

*interviews gehouden zijn, maar hoe tot de keuze van de acht personen is gekomen die 'op basis van relatie tot [betrokkene]' zijn gevraagd zijn deel te nemen aan het onderzoek, zoals u in uw notitie van 2 april aan mij hebt gemeld, wordt niet verklaard. Op basis van welke criteria zijn deze acht personen geselecteerd en door wie? Om welke van de 30 geïnterviewde personen, die in bijlage 1 van de conceptrapportage zijn opgenomen, gaat het?'<sup>1</sup>*

*Verder meldt u dat 'de provincie Gelderland' e-mails heeft gestuurd aan alle 1.500 medewerkers van de organisatie om aan het onderzoek deel te nemen. Dit blijkt te zijn gedaan door de algemeen directeur en een voormalig Griffier. Het is uitermate dubieus dat de top van de ambtelijke organisatie, die tevens partij is en deelneemt aan het onderzoek, medewerkers oproept om ook mee te doen. Op 1 februari jl. stuurden de algemeen directeur en griffier bijvoorbeeld een mail aan alle medewerkers dat de oriënterende fase van het onderzoek was afgerond en de verdiepende fase was gestart. Afgezien van het feit dat ik op dat moment zelf nog niet geïnformeerd was, was in de uitnodigingsmail de tendentieuze toon al gezet: 'Medewerkers die aan dit onderzoek meewerken, kunnen naderhand mogelijk behoefte hebben aan zorg. Hierin kunnen we faciliteren. Denk aan maatschappelijk werk, de externe vertrouwenspersoon en juridische ondersteuning.' U had als onderzoeker moeten vaststellen dat hiermee belangen werden verstrengeld en dat jegens mij onzorgvuldig werd gehandeld. Niet alleen mijn werkgever heeft een zorgplicht jegens mij maar u, als onderzoeker, ook.*

*U dient met andere woorden in de eindrapportage te verantwoorden waarom u ervoor gekozen heeft om de ambtelijke top te betrekken bij de uitvoering van het onderzoek en uitnodigingsmails te laten versturen aan 1500 mensen. Ook dient duidelijk te worden gemaakt wie de inhoud van de betreffende mails heeft opgesteld (u, de directie of nog anderen?). Deze werkwijze kan immers tot bias van de bevindingen hebben geleid. [...]*

*Bijlage 2 van uw conceptrapport bevat een overzicht van de documenten die u heeft ontvangen van de Provincie Gelderland. Daar wordt een ambtsbericht vermeld, dat de waarnemend commissaris van de Koning op 15 december 2023 aan de minister van BZK heeft gestuurd. Een ambtsbericht is een vertrouwelijk document en ik ken de inhoud ervan niet. Indien u gebruik maakt van deze bron, hetgeen kennelijk het geval*

*is, dan dient u mij ook van de inhoud van dit ambtsbericht op de hoogte stellen.<sup>2</sup>*

*Gelet op voornoemde kan ik niet anders dan concluderen dat het conceptrapport niet voldoet aan de belangrijke voorwaarde die PS heeft gesteld ten aanzien van de transparantie, zorgvuldigheid en verifieerbaarheid van het onderzoek.*

*Het is algemeen bekend en aanvaard dat indien de gegevensverzameling op onzorgvuldige wijze plaatsvindt, het onderzoeksresultaat daarmee onbetrouwbaar is geworden. In mijn reactie van 12 april jl. op uw concept bevindingen van 2 april jl. heb ik reeds aangegeven zorg te hebben over de zorgvuldigheid, de validiteit en betrouwbaarheid van uw onderzoek.*

*In bijlage 1 van uw conceptrapport staat dat 30 interviews zijn gehouden, exclusief ondergetekende. In de notitie van 2 april jl. meldde u echter 33 interviews te hebben afgenomen. Dit zijn er dus drie meer. Betekent dat dat u uiteindelijk drie interviews buiten het onderzoek heeft gehouden. Zo ja, waarom? Of betreft dit een slordigheid van uw kant? Dat zou uitermate zorgelijk zijn.<sup>3</sup>*

*Dan de gespreksverslagen. Ondanks herhaaldelijke verzoeken heeft u mij deze verslagen nog steeds niet toegestuurd. Gespreksverslagen zijn vereist in verband met de betrouwbaarheid van het onderzoek: een andere onderzoeker moet op basis van de verkregen informatie tot dezelfde bevindingen komen. Ik heb u verschillende malen gemeld dat mijn advocaat mij heeft gemeld dat ik daar in dit persoonsgerichte onderzoek recht op heb. U heeft tot de dag van vandaag nooit voldaan aan mijn gerechtvaardigde verzoek maar volstaan met het voorleggen van door u uit de gesprekken geselecteerde bevindingen.*

*Ook heb ik u herhaaldelijk aangegeven uw onderzoeksprotocol te willen ontvangen. Dat is nooit gebeurd hetgeen uw werkwijze onvoldoende transparant maakt. Gelet op uw stelselmatig weigering om mij de gespreksverslagen en uw onderzoeksprotocol toe te sturen, wekt u de indruk niet over deze documenten te beschikken.*

*Omdat gespreksverslagen ontbreken en u zelf citaten heeft gekozen, die als feitelijke bevindingen worden gepresenteerd, is niet te controleren of de bevindingen een juiste en evenwichtige weergave geven van de verkregen informatie. Het is mogelijk is dat u bijvoorbeeld vooral kritische uitspraken heeft geselecteerd.*

<sup>123</sup> Zie voor de beantwoording van vraag 1, 2 en 3 de reactie van KPMG onder B2.2

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

*Ook meldt u niet welke vragen aan geïnterviewden zijn gesteld en of iedereen dezelfde vragen zijn voorgelegd. Hierdoor kan niet worden uitgesloten dat sprake is geweest van cherrypicking of (onbewuste) sturing. Er is geen toetsing mogelijk op uw selectie van feitelijke bevindingen.*

*Het Handboek Integriteit voor politieke ambtsdragers van het ministerie van BZK van mei 2023, waarin integriteitsnormen en de modelgedragscodes staan die u in uw normenkader heeft vermeld, bevat ook eisen waaraan een goed integriteitsonderzoek moet voldoen. En dat zijn precies de ontbrekende zaken van dit onderzoek waar ik u op attendeer”.*

### B7.2.2 Reactie KPMG op de kanttekeningen van betrokkene

Deze paragraaf bevat een uiteenzetting van de reactie van KPMG op de kanttekeningen van betrokkene bij de methodologie van het onderzoek ten aanzien van de mate van volledigheid van het onderzoek en de vereisten ten aanzien van zorgvuldigheid en betrouwbaarheid.

Wij merken hierbij op dat betrokkene gedurende het onderzoeksproces het merendeel van deze opmerkingen reeds heeft gedeeld met het onderzoeksteam via e-mail en een schrijven van zijn advocaat. Omdat het waarborgen van voorgenoemde zorgvuldigheid voor het onderzoeksteam een belangrijk thema is, heeft het onderzoeksteam op deze opmerkingen ook via e-mail gereageerd en betrokkene tijdens drie gesprekken opnieuw toelichting op deze vragen en opmerkingen gegeven op welke wijze zorgvuldigheid en betrouwbaarheid van de onderzoeksresultaten in de onderzoeksaanpak is geborgd. In de navolgende reactie op de schriftelijke opmerkingen van betrokkene wordt derhalve voor de volledigheid tevens naar deze communicatiemomenten verwezen.

- Kanttekening a1: Hoor/wederhoor heeft ontbroken in de oriënterende fase

Hoor en wederhoor vindt plaats voordat wij inhoudelijke bevindingen terugkoppelen aan onze opdrachtgever. Zoals door KPMG toegelicht in de gesprekken met betrokkene op 21 december 2023, 16 januari 2024 en 15 februari 2024 en vastgelegd in de bijbehorende gespreksverslagen, is betrokkene in het kader van hoor en wederhoor door KPMG in de gelegenheid gesteld om de

Inhoudelijke feitelijke onderzoeksbevindingen die betrekking hebben op betrokkene te becommentariëren, alvorens KPMG inhoudelijke feitelijke onderzoeksbevindingen deelt met zijn opdrachtgever. Dit is nogmaals in reactie op opmerkingen hierover toegelicht in twee e-mails aan de advocaat van betrokkene d.d. 8 en 9 februari 2024. In de e-mail van 9 februari 2024 is tevens betrokkene en diens advocaat de gelegenheid geboden op locatie de rapportage opgesteld ten behoeve van de afronding van de oriëntatiefase in te zien om vast te kunnen stellen dat hierin geen inhoudelijke feitelijke bevindingen zijn opgenomen, en derhalve geen hoor of wederhoor van toepassing is.

Op 15 februari 2024 heeft betrokkene de rapportage door KPMG opgesteld ten behoeve van de afronding van de oriëntatiefase zoals gedeeld met de CBO, ingezien. Betrokkene heeft tijdens deze bijeenkomst en middels het gespreksverslag van deze bijeenkomst bevestigd, in lijn met de toelichting van KPMG, dat in de tussentijdse rapportage geen inhoudelijke elementen zijn opgenomen. KPMG heeft tevens toegelicht dat, in overeenstemming met de opdracht en het plan van aanpak – dat tevens met betrokkene is gedeeld middels een memo d.d. 22 december 2023 –, de CBO op de hoogte was van het feit dat in dit stadium geen inhoudelijke onderbouwing zou worden gedeeld en hier ook niet om heeft gevraagd.

Zie ook paragraaf 1.6 van dit onderzoeksrapport voor meer informatie over de wijze waarop hoor en wederhoor ten behoeve van betrokkene is toegepast tijdens het volledige onderzoek.

- Kanttekening a2 en a3: (a2) De analyse van bevindingen ontbreekt, en: (a3) Er wordt geen antwoord gegeven op de onderzoeksvraag, die door PS op 27 september jl. is vastgesteld

Op basis van de door PS geformuleerde vraag hebben wij een voorstel ingediend hoe wij deze vraag konden beantwoorden met de daarbij behorende voorwaarden en kanttekeningen. Onze opdrachtgever heeft de offerte beoordeeld en is akkoord gegaan met de opdracht. Dit is de opdracht waar wij in dit rapport over rapporteren. Wij hebben niet de beantwoording van de geformuleerde vraag van PS geaccepteerd maar de met opdrachtgever overeengekomen opdracht.

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

In paragraaf 1.2 van dit onderzoeksrapport staat het volgende beschreven:

*"In deze rapportage zijn de feitelijke onderzoeksbevindingen opgenomen met als doel van het onderzoek om PS in staat te stellen om een antwoord te formuleren op de onderzoeksvraag."*

Het normenkader van toepassing is door KPMG uitgewerkt en onderzoeksbevindingen zijn geanalyseerd op relevantie ten opzichte van de door PS te beantwoorden onderzoeksvraag en uitgewerkt naar relevante onderwerpen. Het is niet aan KPMG om de feitelijke onderzoeksbevindingen te wegen of een conclusie te formuleren.

- Kanttekening a4: Het onderzoek voldoet niet aan de uitgangspunten die PS stelt aan transparantie, zorgvuldigheid en verifieerbaarheid van het onderzoek

Wij hebben de opdracht uitgevoerd zoals overeengekomen met opdrachtgever. Hierin is onder andere het volgende opgenomen ten aanzien van bovenstaande onderwerpen:

*"Onze wijze van rapporteren vereist dat duidelijk is welke werkzaamheden wij hebben verricht en uit welke bron feitelijke bevindingen afkomstig zijn (bijvoorbeeld door verwijzing naar onderliggende documentatie dan wel door aan te geven dat vijf personen hebben verklaard bij een specifiek voorval te zijn geweest en wat zij hebben waargenomen). Dit om de navolgbaarheid van de onderzoeksresultaten zuiver te houden."*

In het onderzoeksrapport wordt per feitelijke bevinding de bronvermelding genoemd: bijvoorbeeld een verwijzing naar specifieke documentatie, specifiek geïnterviewde personen of het aantal geïnterviewde personen dat een uitspraak doet over een bepaald thema.

Verder verwijzen wij naar hoofdstuk 5, paragraaf 5.1 waarin de volgende opmerking is opgenomen: *'Juistheid en volledigheid informatie – KPMG heeft voor het onderzoek gebruikgemaakt van zowel schriftelijke en digitale informatie als mondeling verkregen informatie en toelichtingen. De aan KPMG verstrekte mededelingen zijn verstrekt op basis van vrijwilligheid en in het onderzoek*

*betrokken met als uitgangspunt dat deze mededelingen niet onjuist of misleidend zijn. Dit impliceert dat de juistheid en volledigheid van de in dit rapport opgenomen informatie afhankelijk is van de aan KPMG ter beschikking gestelde (schriftelijke en mondelinge) informatie'.*

In het verslag d.d. 22 december 2023 naar aanleiding van het eerste gesprek met betrokkene is op verzoek van betrokkene ons plan van aanpak opgenomen ten aanzien van het onderzoek. Tevens is in reactie op een schrijven door de advocaat van betrokkene op 8 februari 2024 door KPMG een toelichting verschaft op specifieke elementen uit de aanpak en zijn betrokkene en diens advocaat uitgenodigd voor een afspraak om eventuele misverstanden rondom zorgvuldigheid weg te nemen. De exacte bewoordingen in dit van KPMG is als volgt:

*"[...] Gezien de onduidelijkheid die lijkt te zijn ontstaan over het proces, nodigen wij u graag uit voor een gesprek om deze onduidelijk op te helderen en uw zorgen weg te nemen. Zoals aangegeven leggen wij in die meeting [betrokkene] ook graag de tot nu ontvangen signalen voor, om hem hiervan een indruk te geven en hem in de gelegenheid te stellen hierop te reageren. Naar onze mening berusten de zorgen omtrent de zorgvuldigheid van dit onderzoek op misverstanden die wij graag weg willen nemen. Wij vernemen graag of wij op korte termijn deze afspraak met u in kunnen plannen."*

Op 15 februari 2024 heeft een derde gesprek plaatsgevonden tussen de onderzoekers van KPMG en betrokkene en zijn adviseur (niet zijnde zijn advocaat). KPMG heeft aangegeven in dit gesprek betrokkene een indruk mee te willen geven van de tot dan toe ontvangen signalen. Gezien het feit dat de wederhoor inzake deze signalen nog niet volledig was afgerond met de geïnterviewden, konden niet alle details over de ontvangen signalen gedeeld worden met betrokkene. KPMG heeft een aantal hoofdlijnen van de signalen geschetst, waarop betrokkene heeft aangegeven op dat moment daar niet verder op te willen reageren. Via zijn advocaat heeft betrokkene op 12 maart 2024 het onderzoeksteam geïnformeerd de hoor-fase schriftelijk wensen te doorlopen.

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

Zie ook paragraaf 1.6 van dit onderzoeksrapport voor meer informatie over de wijze waarop hoor en wederhoor ten behoeve van betrokkene en overige geïnterviewden is toegepast tijdens het volledige onderzoek.

- Kanttekening a5: Het onderzoeksprotocol ontbreekt

Ten aanzien van het onderzoeksprotocol heeft KPMG bij aanvang van de opdracht het plan van aanpak uit de offerte met betrokkene gedeeld, door middel van een memo d.d. 22 december 2023, en verwezen naar de NBA-handreiking Persoonsgerichte onderzoeken, die van toepassing is op dit onderzoek. In onderhavig onderzoeksrapport is een overzicht van verrichte werkzaamheden opgenomen en een toelichting op de personen met wie wij hebben gesproken. De verwijzing naar het plan van aanpak en de NBA-handreiking is nogmaals toegelicht in een e-mail aan betrokkene d.d. 16 april 2024 waarin KPMG reageert op de punten die door betrokkene zijn geadresseerd in de hoor-fase.

- Kanttekening a6: De gespreksverslagen ontbreken en bevindingen kunnen niet geverifieerd worden, door mij noch door derden

KPMG heeft in onder andere e-mails van 6 maart 2024, 11 maart 2024 en 16 april 2024 aan (de advocaat van) betrokkene aangegeven, na herhaaldelijk verzoek hierom, geen gespreksverslagen te zullen delen. De exacte bewoordingen zijn als volgt:

*“Zoals aangegeven leggen wij alle bevindingen van KPMG schriftelijk aan [betrokkene] voor. Dit is niet hetzelfde als alle besprekingsverslagen integraal terugkoppelen, omdat niet alle informatie daarin relevant wordt geacht, onvoldoende duidelijk is (bijvoorbeeld door anonimiteitseis) dan wel voldoende te verifiëren in het kader van de beantwoording van de onderzoeksvraag. Voorgaande informatie classificeren wij niet als ‘bevinding van KPMG’ in het kader van de onderzoeksvraag, nemen wij niet op in het rapport en leggen wij derhalve niet voor in het kader van hoor en wederhoor.”*

In een e-mail aan de advocaat van betrokkene d.d. 11 maart 2024 staat hierover tevens het volgende toegelicht:

*“Ten aanzien [van hoor- en wederhoor-procedures] werken wij conform de*

*handreiking persoonsgerichte onderzoeken van het NBA Praktijkhandreiking (nba.nl). Hierin staat onder meer vermeld “Onder wederhoor wordt verstaan het in de gelegenheid stellen van een betrokkene kennis te nemen van en te reageren op de bevindingen uit een op hem betrekking hebbend persoonsgericht onderzoek.” Zoals reeds eerder aan u teruggekoppeld, zal [betrokkene] door ons in de gelegenheid worden gesteld te reageren op de bevindingen uit ons onderzoek. Overige besprekpunten in de interviewverslagen worden door ons niet meegenomen als bevindingen en zijn derhalve niet van toepassing in de wederhoor-fase.”*

Gedurende de aanbestedingsprocedure heeft KPMG op 30 november 2023 in navolging van een gesprek met de CBO op 29 november 2023, toegelicht dat er geen gespreksverslagen zullen worden gedeeld met onze opdrachtgever. De exacte bewoordingen zijn als volgt:

*“De Provinciale Staten krijgt geen inzage in deze gespreksverslagen en dit heeft een aantal redenen:*

- *Onze werkzaamheden zien toe op het op objectieve en onafhankelijke wijze vergaren van inzichten in de feiten en omstandigheden en het plaatsen van deze feiten en omstandigheden binnen de relevante context. In onze rapportage werken wij dit uit in het verschaffen van inzicht in de verrichte werkzaamheden en het incorporeren van de relevante passages en uitkomsten uit de gespreksverslagen. Het delen van onderliggende stukken hoort hier niet bij; deze zijn enkel bestemd voor het KPMG-dossier;*
- *Met het delen van losse gespreksverslagen, buiten de context geplaatst van de vragen gesteld en geschetst in de rapportage, komt de objectiviteit van het onderzoek in het geding;*
- *Het delen van gespreksverslagen (ook via geheimhouding) heeft daarnaast een grote impact op de bereidheid van individuen om mee te werken aan het onderzoek en de veiligheid die zij ervaren tijdens het voeren van gesprekken. Daarnaast kunnen de gespreksverslagen een subjectief beeld schetsen van de situatie, terwijl in de rapportage juist de relevante feiten en omstandigheden in een objectieve en neutrale context worden beschreven.”*

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

Conform de overeengekomen opdracht die ten grondslag ligt aan de aan ons verstrekte opdracht, is op onderhavig onderzoek de NBA-handreiking Persoonsgerichte onderzoeken van toepassing; niet het Handboek Integriteit voor politieke ambtsdragers van het ministerie van BZK van mei 2023.

- Kanttekening Overige: ten aanzien van communicatie vanuit de ambtelijke organisatie

Gedurende het onderzoek heeft betrokkene ook vragen gesteld en opmerkingen gemaakt over de communicatiestrategie van de Provincie Gelderland, onder andere via een e-mail van zijn advocaat d.d. 6 februari 2024 en in het gesprek met KPMG op 15 februari 2024. KPMG heeft betrokkene verwezen naar de CBO.

Gedurende het onderzoek heeft betrokkene ook vragen gesteld en opmerkingen gemaakt over het ingestelde aanmeldpunt. Zie ook paragraaf 1.4. Het aanmeldpunt is uitgebreid besproken in de gesprekken tussen KPMG en betrokkene op 16 januari 2024 en 15 februari 2024, en vastgelegd in de bijbehorende gespreksverslagen. Ook is hierover in een e-mail aan de advocaat van betrokkene het volgende gecommuniceerd door KPMG:

*"Het aanmeldpunt is ingesteld door de CBO om een beter beeld te krijgen bij de signalen die in de media zijn verschenen. Deze mogelijkheid tot aanmelden is ingericht, zodat personen KPMG rechtstreeks kunnen benaderen. Dit doen wij om de objectiviteit te waarborgen en het risico tot inmenging van de CBO zo klein mogelijk te houden. Daarnaast kan deze methode ertoe leiden dat er informatie met ons wordt gedeeld die de mediaberichtgeving (deels) wel of niet staven en dit geeft (ook [betrokkene]) de mogelijkheid om de casus uiteindelijk af te sluiten. Hiermee beogen we tot een evenwichtig feitenrelaas te komen waarin de zorgvuldigheid richting [betrokkene] een belangrijk element is.*

*Daarbij benadrukken wij dat we inderdaad geen anonieme meldingen in ontvangst nemen. Elementen vanuit de aanmeldingen waarover mogelijk gerapporteerd zal worden dienen in voldoende mate herkenbaar te zijn voor [betrokkene], om hem in de gelegenheid te stellen hierop te kunnen reageren."*

Bij de aanmelding van personen bij KPMG met het verzoek om een interview, is door de onderzoekers getoetst of hetgeen dat personen tijdens een eventueel interview wenste te delen 1) binnen scope van het onderzoek paste en 2) gebaseerd was op ervaringen uit eerste hand. Zoals ook beschreven in hoofdstuk 4 feitelijke bevindingen hebben zich personen aangemeld die (ook) positieve elementen van het gedrag van betrokkene met de onderzoekers wenste te delen.

- Drie specifieke vragen

In aanvulling op de opgenomen reactie van KPMG ten aanzien van de kanttekeningen door betrokkene geplaatst, zijn in de integraal opgenomen wederhoorreactie van betrokkene met voetnoten drie vragen uitgelicht waarop hieronder de antwoorden zijn opgenomen:

1. "Op basis van welke criteria zijn deze acht personen geselecteerd en door wie?"

In het memo gericht aan betrokkene d.d. 9 januari 2024 (dat het verslag betreft van het gesprek van 21 december 2023) is aangegeven dat personen worden uitgenodigd voor een interview die dicht bij betrokkene stonden in zijn werkzaamheden. Op basis van hun functie en daaruit voortvloeiende mate van samenwerking en/of verhouding tot betrokkene in zijn functie als cvdK zijn acht functionarissen uitgenodigd door KPMG voor een interview, het betreft de volgende:

- Voormalig gedeputeerde P&O

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

2. *“Bijlage 2: Een ambtsbericht is een vertrouwelijk document en ik ken de inhoud ervan niet. Indien u gebruik maakt van deze bron, hetgeen kennelijk het geval is, dan dient u mij ook van de inhoud van dit ambtsbericht op de hoogte stellen”:*

Niet alle documentatie zoals initieel vermeld in bijlage 2 is door KPMG gebruikt bij het opstellen van het onderzoeksrapport. Het ambtsbericht dat de waarnemend commissaris van de Koning op 15 december 2023 aan de minister van BZK heeft gestuurd, waar betrokkene aan refereert, is inhoudelijk niet gebruikt in dit onderzoeksrapport. We hebben de bijlage aangepast, zodat het overzicht alleen documentatie weergeeft die gebruikt is voor het opstellen van dit onderzoeksrapport, in plaats van ontvangen documentatie, zoals het initieel was opgenomen.

3. *“In bijlage 1 van uw conceptrapport staat dat 30 interviews zijn gehouden, exclusief ondergetekende. In de notitie van 2 april jl. meldde u echter 33 interviews te hebben afgenomen. Dit zijn er dus drie meer. Betekent dat dat u uiteindelijk drie interviews buiten het onderzoek heeft gehouden. Zo ja, waarom? Of betreft dit een slordigheid van uw kant? Dat zou uitermate zorgelijk zijn.”*

In totaal zijn 34 interviews afgenomen. In bijlage 1 staan 32 functionarissen weergegeven, waarmee in totaal 34 interviews zijn afgenomen. Het verschil tussen 32 en 34 is te verklaren door het feit dat KPMG gedurende het onderzoek drie (oriënterende) interviews met betrokkene heeft afgenomen. Tevens zit er een overlap van twee geïnterviewden tussen de door betrokkene voor een interview aangedragen personen en de door KPMG voor een interview uitgenodigde personen.

### B7.3. Weergave van de onderzoeksbevindingen

#### B7.3.1 Kanttekening van betrokkene bij de methodologie van het onderzoek

*“T.a.v. de gehanteerde methodologie constateer ik dat uw onderzoek:*

*b. de bevindingen niet evenwichtig, neutraal noch objectief weergegeven.*

- 1. het rapport biedt veel meer ruimte aan uitspraken en gevoelens van de ambtelijke organisatie dan aan door mij aangedragen feiten en uitspraken*
- 2. mijn reactie wordt uiterst summier, negatief soms zelfs onjuist weergegeven*

3. *de casus over de inrichting van het Kabinet wordt volledig geschetst vanuit het frame van de ambtelijke top van de provincie, zonder de daadwerkelijk achtergrond te benoemen.*

4. *Het rapport is niet evenwichtig, zowel in de samenvatting als door het gegeven dat als eerste de focus wordt gelegd op de casus Kabinet, terwijl het juist gaat om de beantwoording van de onderzoeksvraag of er sprake is geweest van ongewenst gedrag en wat daarover in het feitenrelaas van de geïnterviewden door KPMG wordt gesteld en getoetst aan het normenkader.*

**b. “De feitelijke bevindingen worden niet evenwichtig, neutraal noch objectief weergegeven**

*Bij lezing van het conceptrapport constateer ik dat de geïnterviewden die kritisch zijn op mijn bestuurlijke opdracht en bestuursstijl uitgebreid geciteerd worden terwijl mijn reactie summier wordt weergegeven. Belangrijke constatering die van belang zijn voor de beantwoording van de onderzoeksvraag vallen weg in uitgebreide teksten.*

*De constatering dat geen enkele geïnterviewde heeft gezien of ervaren dat ik met deuren heb geslagen of mij te buiten ben gegaan aan scheldpartijen zoals in mediaberichten is gemeld, dat geen van geïnterviewden signalen van grensoverschrijdend gedrag met KPMG heeft gedeeld en dat er geen officiële meldingen over mijn gedrag zijn gedaan bij het daartoe ingerichte loket of anderszins verdient tenminste een belangrijke en expliciete plek in uw rapport.*

*Het feit dat in plaats te starten met deze belangrijke bevinding en feitelijkheid, kiest u er zowel in de samenvatting als in het rapport voor om de casus rond de inrichting van het kabinet als eerste te belichten, wekt de indruk dat u bezig bent een toon neer te zetten en u sturend bezig bent.*

*Het hoofdstuk met bevindingen start met deze casus terwijl het gelet op de aanleiding van het onderzoek en de vraagstelling voor de hand ligt om te beginnen met algemene bevindingen van de organisatie en de buitenwereld.*

*Daarnaast valt op dat in het conceptrapport nog steeds veel ruimte wordt gegeven aan gevoelens en persoonlijke ervaringen van geïnterviewden terwijl mijn reactie hierop zeer summier of zelfs geheel verkeerd wordt weergegeven! Ik heb bijvoorbeeld*

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

aangegeven 'dat het feitelijk onjuist is dat ik structureel en met hoge frequentie verwachtte dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was'. U maakt daarvan: 'Betrokkene geeft aan dat hij niet structureel en met hoge frequentie de verwachting had dat [REDACTED] 24/7 bereikbaar was.' Dat laatste is echter geheel iets anders dan hetgeen ik zeg. Om die reden ben ik genooddaakt om op sommige punten weer gedetailleerd te reageren (zie onder punt 2 van mijn wederhoorreactie).

Het slordig overnemen van mijn opmerkingen, die ik nota bene op schrift bij u heb aangeleverd en die net zo zwaar behoren te wegen als de input van de geïnterviewden, versterkt bij mij de zorg over de wijze waarop u de input van geïnterviewden heeft verwerkt. Deze zorg betreft dus de betrouwbaarheid van uw bevindingen.

Gevoelens van [REDACTED] en [REDACTED] krijgen volop ruimte in uw conceptrapport. [REDACTED] zeggen bijvoorbeeld zich 'onveilig' te hebben gevoeld omdat ik mijn stem zou hebben verheven. Afgezien van het feit dat gevoelens subjectief zijn en de een in eenzelfde situatie wat anders voelt dan een ander, betreft het hier managers op de hoogste posities in de organisatie, met belangrijke taken en verantwoordelijkheden en die dagelijks omgang hebben met de bestuurders. Onveiligheid is ook een containerbegrip geworden dat vaak verward wordt met 'ongemakkelijk'. Dat is ook gezegd bij de presentatie van het werkbelevingsonderzoek van de provinciale organisatie, waarin geconstateerd wordt dat men bij de provincie niet gewend is elkaar aan te spreken en feedback te geven. Dat moet geleerd worden, aldus de algemeen directeur, en aanpreken/feedback geven moet niet als onveilig worden betiteld maar - mogelijk - als ongemakkelijk. Het is dus bijzonder dat [REDACTED] het woord onveiligheid nu zelf wel in de mond neemt, waaronder uitgerekend door [REDACTED].

Kortom, als onafhankelijk onderzoeker dient u beide kanten van de medaille evenwichtig te belichten en de context in beschouwing te nemen. Dat is nu niet het geval. Mijn verzoek is daarom om in het eindrapport ook voldoende ruimte te besteden aan mijn kant van het verhaal.

Tenslotte, maar niet onbelangrijk, constateer ik dat belangrijk informatie ten aanzien van de discussie over de positie van het Kabinet ontbreekt namelijk dat de ambtelijke

ondersteuning van het bestuursorgaan cvdK in Gelderland niet afzonderlijk is geregeld. Ik kom daar onder punt 2 van deze reactie uitgebreid op terug zodat een evenwichtig feitenrelaas kan worden opgesteld."

### B7.3.2 Reactie KPMG op de kanttekeningen van betrokkene

Deze paragraaf bevat een uiteenzetting van de reactie van KPMG op de kanttekeningen van betrokkene bij de methodologie van het onderzoek ten aanzien van de weergave van de onderzoeksbevindingen.

- Kanttekening b1 en b2: (b1) Het rapport biedt veel meer ruimte aan uitspraken en gevoelens van de ambtelijke organisatie dan aan door betrokkene aangedragen feiten en uitspraken, en kanttekening (b2): De reactie van betrokkene wordt uiterst summier, negatief soms zelfs onjuist weergegeven

Het wederhoor dient ertoe betrokkene de gelegenheid te bieden te reageren op de wijze waarop zijn inbreng vanuit de hoor-fase is geïntegreerd in het rapport. Wij hebben de opmerkingen van betrokkene toegevoegd naar aanleiding van hoor op de bevindingen en deze zijn vervolgens aangevuld op basis van zijn wederhoor reactie op het rapport om, zoals betrokkene aangeeft, ook aan zijn kant van het verhaal voldoende ruimte te besteden

De reacties op uitspraken van andere geïnterviewden en specifieke bevindingen van betrokkene in het wederhoor zijn opgenomen bij de betreffende passages om zo voldoende ruimte te besteden aan betrokkene zijn kant van het verhaal. Deze passages zijn tevens met betreffende geïnterviewden afgestemd om er zorg voor te dragen dat deze juist zijn opgenomen

Daarnaast zijn in deze bijlage alle overige procesopmerkingen en observaties ten aanzien van de onderzoeksmethode en bevindingen opgenomen.

- Kanttekening b3: de casus over de inrichting van het Kabinet wordt volledig geschetst vanuit het frame van de ambtelijke top van de provincie, zonder de daadwerkelijk achtergrond te benoemen.

De punten door betrokkene aangedragen ten aanzien van deze discussie zijn integraal in het betreffende hoofdstuk opgenomen.

## Bijlage 7. Reactie betrokkene op conceptrapportage (vervolg)

- Kanttekening b4: Het rapport is niet evenwichtig, zowel in de samenvatting als door het gegeven dat als eerste de focus wordt gelegd op de casus Kabinet, terwijl het juist gaat om de beantwoording van de onderzoeksvraag of er sprake is geweest van ongewenst gedrag en wat daarover in het feitenrelaas van de geïnterviewden door KPMG wordt gesteld en getoetst aan het normenkader.

KPMG heeft de volgorde van deze twee onderdelen omgedraaid, waardoor de feitelijke onderzoeksbevindingen nu beginnen met de door betrokkene genoemde constatering.



[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)

© 2024 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

**Document Classification: KPMG Confidential**