COCON
TRAINING & ADVIES

Onderzoek
naar cultuur, werkverhoudingen en sfeer
binnen de DB&B

DE TIJDEN ZIJN VERANDERD



november 2016

VERTROUWELIJK

Inhoudsopgave

- Inleiding Blz. 5
- Onderzoeksopzet en uitvoering Blz. 7
- De interviews (in cijfers) Blz. 9
- Breed historisch perspectief Blz. 11
- Feiten of Verhalen Blz. 15
  - het ziekteverzuim is flink gestegen de laatste jaren Blz. 15
  - de eisen voor de PB opleiding zijn verlaagd Blz. 16
  - de buitenlandplanners sluiten medewerkers die kritiek hebben uit van buitenlandreizen Blz. 18
  - de meeste tegen de dienst aangespannen rechtszaken zijn gewonnen Blz. 20
  - er heerst een angstcultuur binnen de DB&B Blz. 21
  - er is sprake van misbruik en corruptie Blz. 21
- Analyse Blz. 23
- Conclusies Blz. 27
- Aanbevelingen Blz. 33
- Geraadpleegde bronnen Blz. 35

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK

Inleiding

Op 22 april 2016 verschenen in De Telegraaf twee artikelen onder de kop "Onrust, angst en gesjoemel" en "En weer kraakt er een dienst". Als gevolg hiervan zijn Kamervragen gesteld. Minister Van der Steur heeft daarop een onafhankelijk onderzoek toegezegd.
Op 20 juni 2016 is COCON benaderd door de heer Van der Plas, sinds december 2015 plaatsvervangend chef van de Landelijke Eenheid. Op 22 juni 2016 volgde een onderhoud te Rotterdam met als onderwerp de ervaren onrust binnen de *Dienst Bewaken & Beveiligen* (DB&B). Namens COCON was bij dit gesprek Gertjan Steendam aanwezig.

Na diverse gesprekken tussen COCON en de vertegenwoordiger van de *Nederlandse Politiebond* (NPB), de voorzitter en vicevoorzitter van de *Ondernemingsraad* (OR), vertegenwoordigers van de eenheidsleiding en de nagenoeg complete *dienstleiding DB&B* (DMT) is ervoor gekozen om COCON de onderzoeksopdracht te gunnen.
Tijdens deze gesprekken is naast de onderzoeksmethodiek tevens het politieverleden en de maatschappelijke carrière van de heer Steendam nadrukkelijk besproken.

Voor COCON is de heer Van der Plas als formele opdrachtgever aangewezen. Aan hem dient dan ook de uiteindelijke rapportage te worden aangeboden.

Het onderzoek zal, namens COCON, gedaan worden door:
Paul Richelle, psycholoog NIP en Gertjan Steendam directeur van COCON, Training & Advies.

Middels een offerte (briefnummer 16041 d.d. 24 juni 2016) is de onderzoeksopdracht door de heer Van der Plas formeel bevestigd.

Op verzoek van de opdrachtgever hebben beide onderzoekers meegewerkt aan een
- Betrouwbaarheids- en geschiktheidsonderzoek kort (BGO-kort).
- Geheimhoudingsverklaring, Verklaring omgang met Informatie.
- Verklaring omtrent Gedrag.

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK

Onderzoeksopzet en uitvoering

In overleg met de opdrachtgever en betrokken partijen is de volgende onderzoeksopdracht geformuleerd:

Onderzoek naar cultuur, werkverhoudingen en sfeer binnen de DB&B

COCON krijgt de opdracht om binnen de DB&B een onderzoek te doen naar kennelijk ervaren negatieve beleving bij meerdere medewerkers ten aanzien van de cultuur, werkverhoudingen en sfeer. Doel van het onderzoek is te toetsen waar deze beleving vandaan komt, hoe breed deze beleving aanwezig is binnen de DB&B en wat deze beleving precies inhoudt (waarop heeft het betrekking).
Uit dit onderzoek moet COCON conclusies trekken en met aanbevelingen komen.

Naar aanleiding van de diverse intakegesprekken hebben wij, als onderzoekers, na aanvaarding van de opdracht, gekozen voor een *Interpretatief Onderzoek*.
Door middel van het afnemen van semi gestandaardiseerde interviews, inzien op afstand en bestudering van relevante stukken worden factoren en processen in kaart gebracht die verantwoordelijk geacht mogen worden voor gedrag en beleving van medewerkers.

Ten aanzien van de semigestandaardiseerde interviews (open vraagstelling met vaste onderwerpen) vormen de volgende onderwerpen de leidraad:

- Achtergrond en Werkervaring
- Beleving op het werk
- (ervaren van) Leiderschap
- Openheid, Integriteit, Veiligheid
- Samenwerken en Groepsdynamica

Na overleg en volgens afspraak zijn door alle betrokken partijen namen van medewerkers verstrekt, die vervolgens door de onderzoekers van COCON zijn geïnterviewd. Op nadrukkelijk verzoek van de *Ondernemingsraad* (OR) is dit op vertrouwelijke basis gebeurd.
Daarnaast is ook een aantal medewerkers via een aselecte disproportioneel gestratificeerde steekproef gekozen. Hierbij is rekening gehouden met het aantal dienstjaren bij de DB&B, arbeidsverleden en geslacht.
De interviews hebben plaatsgevonden tussen 26 juli en 4 oktober 2016. Afgesproken is om eind oktober 2016 de conceptrapportage met bevindingen, conclusies en aanbevelingen aan te bieden.
De afdeling planning van DB&B was verantwoordelijk voor de indeling van de te interviewen medewerkers op dag en tijdstip. De tijdsduur van de gesprekken varieerde van vijfenveertig minuten tot twee uur.

De door COCON geïnterviewde mensen zijn in vier categorieën te verdelen:

- De medewerkers van de DB&B (ingepland volgens rooster).
- (voormalige) Medewerkers van de DB&B (op voorspraak van anderen).
- (voormalige) Medewerkers van de DB&B die op eigen initiatief of ons verzoek met COCON een gesprek zijn aangegaan.
- Extern betrokken personen.

De meeste interviews hebben op een externe locatie plaatsgevonden. Zeven interviews zijn telefonisch afgenomen.

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

VERTROUWELIJK

Bij alle gesprekken zijn twee medewerkers van COCON (Steendam en Richelle) aanwezig geweest, met uitzondering van de telefonische interviews (Steendam) en een tweetal interviews die door Richelle alleen zijn gedaan.

Van elk interview is een gespreksverslag gemaakt dat betrokkene na afloop direct is voorgehouden. De telefonisch geïnterviewden hebben het gespreksverslag via de mail toegezonden gekregen. Alle geïnterviewden hebben, al dan niet na aangebrachte wijzigingen in de tekst, aangegeven dat de definitieve versie de juiste weergave van het gesprek was. Een enkeling heeft via de mail of telefonisch op een later tijdstip nog wijzigingen doorgegeven. Deze wijzigingen zijn allemaal volledig overgenomen. Aan alle betrokkenen is toegezegd dat de gespreksverslagen, na de totstandkoming van de rapportage, vernietigd zullen worden.
In totaal zijn 80 mensen geïnterviewd. De gesprekken met de eenheidsleiding, de OR en de vakorganisatie zijn daarin niet meegenomen.

[redacted]

In overleg met alle betrokken gesprekspartners is een begeleidingsgroep geformeerd met als doel het monitoren van het onderzoek. De begeleidingsgroep bestond uit een vertegenwoordiger van de vakbonden, de OR, de dienstleiding en de eenheidsleiding. Gedurende de bijeenkomsten van de begeleidingsgroep was tenminste één van beide onderzoekers van COCON aanwezig.

Hoewel het onderzoek primair gericht is op de proces- en menskant, is voorafgaand door de onderzoekers aangegeven dat in het uiteindelijke advies ook suggesties kunnen worden gedaan aan de structuur- en taakkant.

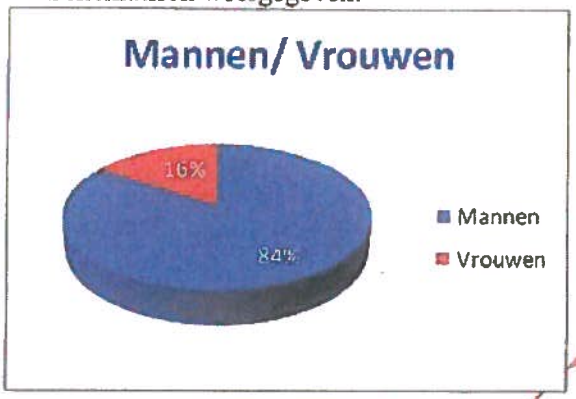
VERTROUWELIJK

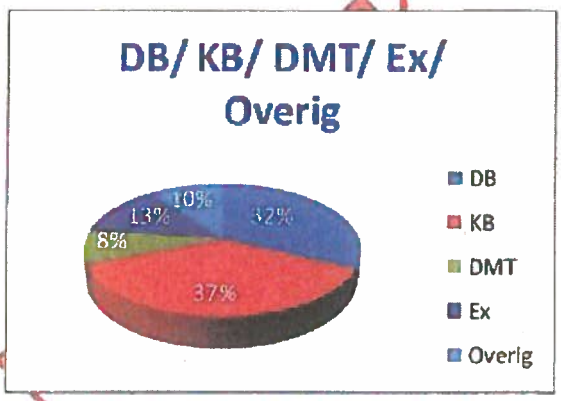
De interviews (in cijfers)

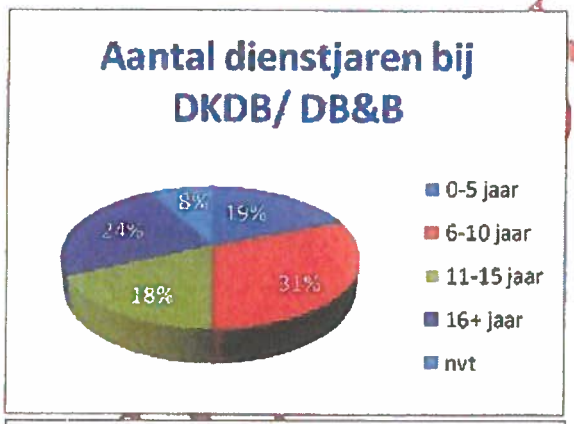
In de periode tussen 26 juli en 4 oktober 2016 hebben er in totaal 80 interviews plaatsgevonden. Voor elk interview was maximaal 2 uur uitgetrokken. De geïnterviewde personen zijn op verschillende manieren bij de onderzoekers voorgesteld:

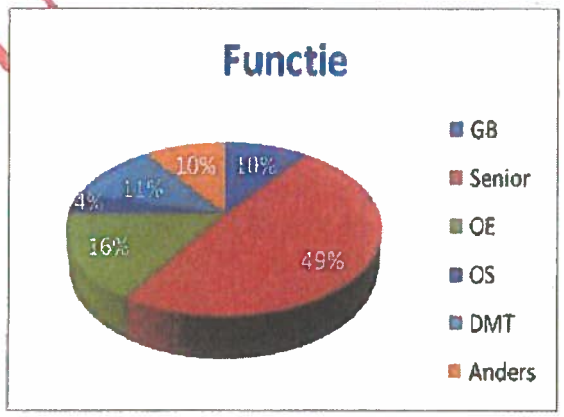
- op voorspraak van het *Dienst Management Team* (DMT)
- op voorspraak van de OR
- op voorspraak van de vakorganisaties
- een aselecte disproportioneel gestratificeerde keuze vanuit de personeelslijst
- op eigen initiatief van de geïnterviewden
- op eigen initiatief van de onderzoekers

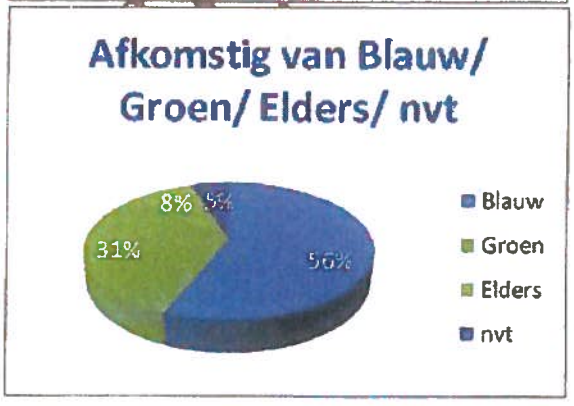
Schematisch weergegeven:











VERTROUWELIJK

Breed historisch perspectief

De Dienst Koninklijke en Diplomatieke Beveiliging (DKDB) is ontstaan tijdens de reorganisatie medio 1993/1994 na de samenvoeging van de *Veiligheidsdienst Koninklijk Huis* (VDKH), de Dienst Persoonsbeveiliging van het vroegere Korps Rijkspolitie en het VIP-team van de Gemeentepolitie Den Haag.
De hoofdtaak van de DKDB is destijds beschreven als "*het voorkomen, afweren en doorstaan van aanslagen op leden van het Koninklijk Huis, gasten van de Leden en diplomaten*". Bij de 'diplomaten' worden niet alleen de Nederlandse hoogwaardigheidsbekleders gerekend, maar ook hun buitenlandse collega's, buitenlandse gasten, politici en ambassadeurs.

Bij de tweede reorganisatie in 2013 is de naam van de DKDB veranderd in Dienst Bewaken & Beveiligen (DB&B).
De DB&B beveiligt 'op maat'. Dit wil zeggen dat zij per afzonderlijke beveiligingsopdracht bepaalt hoeveel persoonsbeveiligers, welke middelen en welke maatregelen nodig zijn om de veiligheid en het functioneren van de *te beveiligen persoon* (TBP'er) zo goed mogelijk te waarborgen. Maatregelen zijn bijvoorbeeld: het controleren van routes, locaties en overnachtingadressen. Uitgangspunt is een optimale waarborging van de veiligheid van de te beveiligen persoon. Risico's voor diens veiligheid worden zoveel mogelijk uitgesloten.
Leden van het Koninklijk Huis en haar gasten worden 24 uur per dag beveiligd. Dit gebeurt in binnen- en buitenland, tijdens functiegerelateerde werkzaamheden en evenementen, maar ook in privéomstandigheden van de te beveiligen leden van het Koninklijk Huis. Het spreekt voor zich dat de dienst zich zo veel mogelijk aanpast aan de wensen van de te beveiligen personen. Dit vraagt een grote mate van flexibiliteit en improvisatievermogen van de medewerkers. Leden van het Koninklijk Huis kunnen de plannen voor hun dagindeling immers plotseling veranderen.
De DB&B heeft naast het uitvoeren van persoonsbeveiligingsopdrachten ook een adviserende functie. De aanwezige kennis over persoons- en statische beveiliging deelt de dienst met de partners binnen het beveiligingsveld. De dienst wordt vanwege de aanwezige kennis en expertise steeds vaker geraadpleegd door de politie en andere (overheids)instellingen.

Bij buitenlandse persoonsbeveiligingsopdrachten en begeleidingen bij buitenlandse (diplomatieke) bezoeken aan Nederland werkt de DB&B nauw samen met buitenlandse zusterdiensten en liaisons.

De DB&B bepaalt niet zelf wie persoonsbeveiliging krijgt. De *Dienst Bewaken, Beveiligen en Burgerluchtvaart* (DB3) onderdeel van de *Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid* (NCTV), geeft namens de minister van Veiligheid en Justitie beveiligingsopdrachten aan de DB&B. In het decentraal domein is de Hoofdofficier van Justitie het bevoegd gezag.
Deze opdrachten komen tot stand op basis van inlichtingen over de aard en de ernst van de dreiging en de kans en waarschijnlijkheid dat deze daadwerkelijk plaatsvindt.
Het in 2003 ingestelde "Stelsel Bewaken en Beveiligen" is de leidraad voor deze opdrachten. In dit stelsel is vastgelegd voor welke (beperkte) groep personen, objecten en diensten de rijksoverheid een bijzondere verantwoordelijkheid draagt op het gebied van veiligheid. Ook protocollaire redenen geven aanleiding tot een beveiligingsopdracht.
Zo is de persoonsbeveiliging van leden van het Koninklijk Huis vastgelegd in de Grondwet. De politie maakt dreigingsinschattingen en informeert onder meer de DB3 over risico's en dreiging.
(bron: internet)

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

In 2002 heeft de moord op politicus Pim Fortuyn er voor gezorgd dat de maatschappelijke en politieke onrust met betrekking tot de veiligheid van hoogwaardigheidsbeklederslop aandacht kreeg.
Had de toenmalige DKDB bij aanvang begin jaren negentig ruim 40 medewerkers, in de jaren daarna is dat opgelopen tot ruim 100 medewerkers.
Onder maatschappelijke en politieke druk is rond 2003 besloten om de DKDB sterk uit te breiden. Er is toen vanuit het *Korps Landelijke Politiediensten* (KLPD), waaronder de dienst ressorteerde, een wervingscampagne in de politieregio's gestart. Die leverde niet het gewenste resultaat op. Dit had drie oorzaken:

- Er was onvoldoende belangstelling binnen de politieregio's.
- De mensen die wel interesse hadden kwamen niet door de selectieprocedure.
- Er was een 'gentlemen's agreement' tussen de korpschefs om geen medewerkers bij elkaar te werven.

Na de eerste wervingscampagne is besloten om dan ook buiten de politie te gaan werven. Dat had tot gevolg dat er enkele mensen uit de burgermaatschappij zijn aangenomen en opgeleid. Daarnaast zijn er ongeveer 100 personen geworven bij diverse diensten die aan het ministerie van Defensie gerelateerd waren (Koninklijke Marechaussee (BSB), Mariniers (BBE), Commando's). Omdat deze nieuwe medewerkers in dienst traden van de politie, werden zij verplicht de initiële politieopleiding te volgen. Op ongeveer 40 medewerkers na, hebben deze, toen nieuwe, medewerkers ook hun politiediploma gehaald. De overige medewerkers hebben een *buitengewoon opsporingsambtenaar* (BOA) diploma.
Mede gezien het feit dat het erg moeilijk was om de juiste mensen binnen te krijgen is, door de komst van de nieuwe medewerkers, die niet van de politie afkomstig waren, extra financiële compensatie, boven het vastgestelde salaris, aangeboden in de vorm van toeslagen.

Nadat de dienst al enige tijd op haar nieuwe sterkte aan het werk was, bleek dat de particuliere beveiligingswereld de medewerkers van de toenmalige DKDB ging benaderen en hen een baan aanbood. De toenmalige dienstleiding heeft daarop besloten een koop- en behoudtoelage van maximaal 3 jaar toe te kennen aan alle medewerkers. Dit kwam bovenop de minimale functieschaal 8 en eventueel andere afgesproken toelagen (reiskosten en tientjesregeling). Dit heeft overigens niet voorkomen dat een aantal mensen de dienst alsnog (tijdelijk) heeft verlaten.

VERTROUWELIJK

Commando's hijsen zich in donker kostuum

De Dienst Koninklijke en Diplomatieke Beveiliging (DKDB) breidt uit, maar kan bij de politie onvoldoende geschikte kandidaten vinden. Bij het leger wel....
Van onze verslaggever Weert Schenk 1 november 2004 (De Volkskrant)

In hun nieuwe werkkleding voelen de commando's zich zichtbaar niet op hun gemak. Aldert oogt als een ouderling van een zware gemeente en Casper en Raoul lijken met een geleend kostuum op weg naar de begrafenis van een tante. Ze dragen liever een gemakkelijk zittend camouflagepak dan het donkere kostuum waarin ze nu lopen. Maar in camouflagepak kunnen ze niet op stap met de koningin of een minister. Aldert (27), Casper (26) en Raoul (25), die geheel naar de mores van militairen niet met hun volledige naam in de krant willen, volgen sinds kort in Ossendrecht de ruim drie maanden durende opleiding tot persoonsbeveiliger van de Dienst Koninklijke en Diplomatieke Beveiliging (DKDB). Ze zijn de eerste commando's die deze overstap maken. Binnenkort volgen meer groene baretten van het Korps Commando Troepen. Bij de werving van lijfwachten richt de Ossendrechtse politieacademie zich momenteel ook op commando's, mariniers en marechaussees die deel uitmaken van speciale eenheden. Zo zaten Aldert, Casper en Raoul in een contra-terreurgroep die opereerde in Bosnië, Afghanistan en Irak. Volgens politiecommissaris Dick Hoogenboezem voldoen deze militairen aan de mentale en fysieke eisen die de DKDB aan een persoonsbeveiliger stelt. 'Het moeilijkste is scherp te blijven, omdat er zomaar iets kan gebeuren. Juist op dat punt zijn deze jongens erg goed.'Na de moord op Pim Fortuyn en de terreuraanslagen in de VS is in Nederland de vraag naar bodyguards sterk gestegen. De DKDB moest groeien van 130 naar 230 man eind dit jaar. Daarmee stopt de uitbreiding niet. Voor deze groei zijn bij de politie onvoldoende geschikte kandidaten te vinden. Vandaar dat de politieacademie in het leger op zoek ging naar snel inzetbare gegadigden. Dit gebeurt in overleg met het ministerie van Defensie, zegt Hoogenboezem. 'Het is niet de bedoeling bepaalde onderdelen leeg te trekken. We willen er in totaal dertig man uithalen. 'Hoogenboezem zegt dat het niveau van schoolopleiding van de commando's hoger ligt dan dat van de gemiddelde politieagent. 'Daarbij kunnen ze onder zware omstandigheden zelfstandig opereren, maar ze zijn ook gewend aan teamwork. Ze zijn gedisciplineerd, kunnen omgaan met explosieven, zijn in staat eerste medische hulp te verlenen en zijn getraind in voertuigbeheersing.'In de opleiding worden constant praktijksituaties geoefend. Bij de receptie van de politieacademie ontstaat ruzie tussen een reus van ruim twee meter en de 'tbp', de te beveiligen persoon die Aldert, Casper en Raoul moeten bewaken. De onenigheid dreigt uit de hand te lopen en de persoonsbeveiligers besluiten in te grijpen. Terwijl Aldert de tbp naar een veiliger plek loodst, raken zijn collega's in gevecht met de reus. Al snel rollen ze met deze zwaargewicht over de vloer. Het gaat er hard aan toe, maar uiteindelijk ligt de man in de boeien. Met de instructeurs wordt de oefening geëvalueerd. Het blijkt dat standaardprocedures niet altijd voldoen. Meestal moet er worden geïmproviseerd en daarbij kan nogal wat fout gaan. De drie voormalige groene baretten hebben zeven jaar bij de commandotroepen gediend. Hun contracten hadden kunnen worden verlengd, maar ze wilden niet tot hun pensioen commando blijven. De overstap naar de DKDB beschouwen ze als een buitenkans. 'We wilden snel aan de slag als specialist bij een professioneel bedrijf zonder eerst een hele politieopleiding te volgen', zegt Raoul. Casper: 'Ik zie mezelf niet in een politieopleiding aan een 8-jarig jochie vertellen hoe hij moet oversteken. We komen nu meteen voor zes jaar bij de DKDB en er is ons toegezegd dat we daarna kunnen doorstromen naar een andere functie bij de politie. We krijgen een vast dienstverband.'Een andere reden voor de nieuwe baan is een wat overzichtelijker privéleven. Casper: 'Een commando is zes maanden per jaar van huis.'Ze geloven niet dat hun leven saaier wordt. 'We zullen niet meer uit vliegtuigen springen,' zegt Casper, 'maar je moet altijd scherp zijn. Elke dag draag je de verantwoordelijkheid voor echt belangrijke personen.'De politiecultuur verschilt van wat ze gewend waren. Bij de groene baretten was de omgang met collega's veel rauwer. Aldert: 'In de evaluaties zijn ze bij de politie vriendelijk voor elkaar. Het is niet van: 'Klootzak, doe effe normaal.'De drie vragen zich af of ze wel bij de politie zullen worden geaccepteerd. Casper: 'Ook in de ogen van politiemensen zijn we toch die rare gasten die met hun blote handen kippen slachten.'Hoogenboezem: 'Door de komst van militairen zal er bij de DKDB zeker iets veranderen. Dat geeft misschien wat onrust. Dat slijt wel. Wie kwalitatief goed is, wordt gewoon geaccepteerd. Uiteindelijk gaat het om de professionele actie. Met deze jongens zit dat goed.

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

Rond 2010 heeft het toenmalige diensthoofd met de, inmiddels opgeheven, *onderdeel-commissie* (OC) van de DKDB een inrichtingsplan geschreven voor de dienst in de nieuwe organisatie (Nationale Politie). In samenspraak met een functiehuis deskundige zijn er nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt en heeft de dienst zelfs een eigen kolom in het functiehuis gekregen (Bewaken/Beveiligen/Arrestantenzorg).
De nieuwe operationele functies werden Generalist Bewaker (functieschaal 7), Senior Beveiliger (functieschaal 8) en Operationeel Expert (functieschaal 9 met P-zorg). Daarnaast heeft de DB&B de functies van Operationeel Specialist (adviseur vakgebied met functieschaal 10) en functies op het niveau van het managementteam (functieschaal 12 en hoger).
Bij de reorganisatie is aangaande het inrichtingsplan voor de DB&B bewust gekozen voor de vorm van een zogenaamde 'robuuste eenheid'. [redacted]

In het *Ontwerpplan Nationale Politie* (2011: 11) wordt als eerste van tien 'strategische thema's' voor de 'operatiën' van de Nationale Politie de vorming van de 'robuuste' basisteams geformuleerd.
De kern daarvan wordt omschreven als een 'stevige lokale verankering en ruimte voor de professional'. De omvang van een basisteam moet zo zijn, dat 'alle basispolitietaken' binnen het team zijn uit te voeren. Het basisteam dient bovendien 'probleemgericht' te werken, onder meer in lokale netwerken. (...)
Het Inrichtingsplan bepaalt dat de leiding van de basisteams in handen is van een of twee teamchef(s) als 'tactisch leidinggevende'. Zij hebben binnen de van boven gegeven kaders de verantwoordelijkheid voor de sturing op onder meer het functioneren van het basisteam en zijn medewerkers en vormen 'het vaste aanspreekpunt' voor de burgemeester en officier van justitie. Bovendien zijn zij verantwoordelijk voor de sturing met betrekking tot de realisatie van afspraken tussen burgemeester(s) en officier van justitie over de inzet van de politie en de samenwerking met andere basisteams en (externe) partijen (Inrichtingsplan, 2012: 102, 142-143). Daarnaast kan een basisteam beschikken over een operationeel specialist, die zich vooral bezighoudt met de vakmatige ontwikkeling binnen het team. Bovendien kennen de basisteams op elke 20 medewerkers een operationeel expert. Deze functionarissen zijn verantwoordelijk voor de operationele sturing van het basisteam (Inrichtingsplan, 2012: 143).

(bron: Basisteam in de Nationale Politie, Jan Terpstra e.a. RUN)

VERTRO

Feiten of Verhalen

Tijdens de interviews zijn er diverse meningen, anekdotes en inzichten ter sprake gekomen die door de verschillende betrokkenen als feitelijkheden werden gepresenteerd. In menig geval bleken, na enig doorvragen, de besproken feitelijkheden te berusten op verhalen 'van horen zeggen' en dus niet op eigen waarneming.
Sommige van die beweerde feitelijkheden kwamen meerdere malen terug en werden in volle overtuiging met ons, onderzoekers, gedeeld. Een aantal van deze zaken zijn door ons, waar mogelijk, nader onderzocht.
Voor alle zaken geldt dat er van uit is gegaan dat de aan ons ter beschikking gestelde cijfers en informatie juist en volledig waren. Onderzoekers hebben hier geen extra check op kunnen uitvoeren.

Het ziekteverzuim is flink gestegen de laatste jaren

[redacted]

Via de afdeling *Human Resources Management* (HRM) hebben onderzoekers de beschikking gekregen over de ziekteverzuimcijfers van 2011 tot en met 1 september 2016. Vervolgens heeft er een (telefonisch) gesprek plaatsgevonden met de verantwoordelijk HRM deskundige.
Uit de analyse van de cijfers van DB&B blijkt dat er een normale tendens zonder afwijkingen te zien is in de jaarlijkse cijfers vanaf 2011. Ten opzichte van de landelijke cijfers van de Nationale Politie is het beeld dat de DB&B duidelijk lagere verzuimcijfers heeft over de hele lijn (2011 -2015).
In de overgang van 2014 naar 2015 is er bij de DB&B een verzuimstijging van 4,3% naar 5,5% te zien. De reden hiervan is echter niet te achterhalen omdat de registratie hierin niet voorziet. In 2015 kwamen de eerste signalen van onrust naar buiten, het is echter niet vast te stellen of dat te relateren is aan de verzuimstijging ten opzichte van 2014. Daarbij komt dat de onrust, die tot in 2016 voortduurt, geen gelijke tred houdt met het ziekteverzuim, welke in 2016 sterk gedaald is ten opzichte van 2015.

Jaar	Ziekteverzuim DKDB/DBB*	Ziekteverzuim politie** (NL***)
2010	5,3%	6,0% (4,2%)
2011	5,6%	6,2% (4,2%)
2012	5,7%	5,7% (4,0%)
2013	4,9%	5,7% (3,9%)
2014	4,3%	6,1% (3,8%)
2015	5,5%	6,8% (3,9%)
2016	4,6%	nnb (4,3%)

* cijfers aangeleverd door HRM (2016: 1e 8 maanden)
** cijfers jaarrapporten politie
*** cijfers CBS (2016: 1e kwartaal)

Analyse van de cijfers van 2016 laat zien dat het korte en middellange verzuim voldoet aan de verwachtingen die er mogen zijn bij een gezonde opbouw van de organisatie. Ten aanzien van het langdurig ziekteverzuim kan gesteld worden dat dit weliswaar hoger ligt dan verwacht mag worden, maar dat het binnen de norm ligt die de Nationale Politie heeft vastgesteld (2,35%).
Onze **conclusie** is dan ook op basis van de cijfers dat het geschetste beeld niet overeenkomt met de door ons gevonden feiten.

VERTROUWELIJK
VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

De eisen voor de *persoonsbeveiligers* (PB'er) opleiding zijn verlaagd

[redacted]

Om ons een helder beeld te verschaffen met betrekking tot dit onderwerp hebben we diverse betrokkenen gesproken, waaronder verantwoordelijke opleiders van de *Politieacademie* (PA) in Ossendrecht.

Uit ons onderzoek is gebleken dat de opleiding inderdaad is aangepast ten opzichte van vroeger; niet zozeer qua opleidingsniveau, maar wel ten aanzien van de eisen die op dit moment aan nieuwe medewerkers van de DB&B worden gesteld. Het feit dat er nu mensen van de opleiding op schaalniveau 7 gaan werken en niet op schaal-niveau 8 heeft dus niets met de inhoud van de opleiding te maken, maar zegt alleen iets over de schaal die ze bij aanvang krijgen.

"Bij de MBO-opleidingen op niveau 3 word je opgeleid tot een beroep waarbij je volledig zelfstandig verschillende werkzaamheden kunt uitvoeren. MBO niveau 4 is het hoogste niveau binnen het Middelbaar Beroeps Onderwijs (MBO). De MBO-opleidingen niveau 4 leiden je op tot een baan waarbij je zelfstandig specialistische, uitvoerende taken kunt verrichten." bron: website NTI

De opleiding is van een MBO niveau 4 opleiding een MBO niveau 3 geworden. Voor wat betreft de gewenste competenties zijn er echter geen wezenlijke veranderingen te constateren.

Eind 2011 is er een werkgroep geformeerd bestaande uit medewerkers van de DB&B, onderwijskundigen en opleiders van de PA. Het doel van deze werkgroep was het evalueren en vernieuwen van de PB opleiding. [redacted]

Op aangeven van de PA is destijds de harde fysieke eis ("Engelse test") uit de opleiding gehaald. Dit omdat de fysiek mentale staat van de kandidaat al tijdens de intest werd gemeten. Daarbij kon de tijd die daaraan werd besteed, in de visie van de PA, beter worden gebruikt voor vakinhoudelijke zaken.

In 2013 heeft een nieuwe werkgroep, bestaande uit een vertegenwoordiging van DB&B, PA psychologen en PA docenten, de intest tegen het licht gehouden. Dit is een voortdurend proces geweest, waarbij de verantwoordelijkheid voor het al of niet plaatsen van een kandidaat op de opleiding bij de DB&B kwam te liggen en niet meer bij de PA.

Met betrekking tot de uiteindelijke plaatsing wordt in een kernteam met vertegenwoordiging van DB&B, PA en PA psychologen afstemmend overleg gevoerd.

[redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

In de opleidingen, volgend op de nieuwe intesten, was het uitvalpercentage groot en vielen er ook nog studenten af na de opleiding tijdens hun stageperiode bij de DB&B.

[redacted]

Mede vanwege de hoge uitval in de opleiding en verschuiving van personen, met andere, nieuwe inzichten, die bij de DB&B verantwoordelijk waren voor dit proces, zijn er in de loop van de tijd weer meer fysiek/mentale meetmomenten in de intest gekomen waardoor de selectie specifieker en nauwkeuriger is. [redacted]

De duur van de opleiding is verlengd van 12 naar 14 weken, bevat minder fysieke componenten en is meer op mentale en groepsdynamische aspecten gericht. Hierdoor ontstond meer tijd voor de inhoud. Voor deze insteek is mede gekozen vanwege het feit dat de cursisten hun fysieke kwaliteiten al tijdens de intest moeten laten zien. Op dit moment zijn er voldoende functie specifieke trainingen in de opleiding opgenomen.
De eindtermen van de opleiding zijn, met uitzondering van de fysieke eis, niet veranderd en de adviezen van de PA met betrekking tot de opleidingsvoortgang van de individuele student richting de dienst, zijn de afgelopen jaren ook niet veranderd. De PA is van mening dat, anders dan voorheen, de stageperiode momenteel beter en effectiever is.

[redacted]

Ons werd aangegeven dat er, mede door een goede coaching en begeleiding, tijdens de opleiding een verbeterslag is gemaakt op het niveau van de opleiding ten opzichte van vroeger. De PA geeft aan dat de cursisten als mens enorm groeien gedurende de opleiding. De door hun gecertificeerde PB'ers zien zij als volwaardig en startbekwaam.
De DB&B bepaalt wie er naar de opleiding gaat en neemt mede op basis van adviezen van de PA al dan niet het besluit om de opleiding met een student te beëindigen. De PA kan de opleiding met een student zelf beëindigen indien er sprake is van ongewenst gedrag of wanneer de veiligheid in het geding is. Dit gebeurt altijd in overleg met de DB&B en komt zelden tot nooit voor. Aan de opleiding zijn examens verbonden. Kandidaten hebben recht op twee herkansingen per examenonderdeel. Het eindoordeel is echter gebaseerd op de gehele opleiding. Aan de opleiding zijn twee trajectbegeleiders van de DB&B verbonden die het eerste aanspreekpunt zijn voor de studenten en het docententeam. Zij worden voortdurend op de hoogte gehouden over de voortgang van de studenten door de opleidingscoördinator.
Naar aanleiding van opgedane ervaringen met de eerste, vernieuwde, opleiding en voortschrijdend inzicht is de opleiding op verschillende onderdelen opnieuw aangepast en daarmee verbeterd.

[redacted]

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

[redacted]

Onze conclusie [redacted]

De buitenlandplanners sluiten medewerkers die kritiek hebben uit van buitenlandreizen

Een andere regelmatig terugkerend verhaal dat in vele versies aan ons als onderzoekers is uitgelegd.
De afdeling planning heeft ons de overzichten verstrekt van zowel de DB als de KB ten aanzien van het aantal in het buitenland gewerkte dienstdagen per persoon.
Van de KB Oost [redacted] hebben we de beschikking gekregen over de cijfers van de jaren 2014, 2015 en 2016 (tot 1/8).
Van de KB West [redacted], hebben we de beschikking gekregen over de cijfers van de jaren 2013, 2014, 2015 en 2016 (tot 1/8).
Van de DB kregen we uitsluitend de beschikking over het jaar 2016 (tot 1/9).

[redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

We hebben er voor gekozen om bij de KB de cijfers van 2014 en 2015 nader te onderzoeken en van de DB de cijfers van 2016 (tot 1/9).
Uit alle cijfers hebben we voor de DB en de KB afdelingen afzonderlijk een gemiddeld aantal dagen in het buitenland per persoon berekend. Daarnaast is de standaardafwijking vastgesteld. Op basis van bovenstaande berekeningen werd inzichtelijk wie substantieel meer of minder buitenlanddienst verrichtten.

Binnen de KB Oost is gebleken dat van alle medewerkers er in 2014 3% substantieel meer in het buitenland heeft gewerkt dan het gemiddelde. In 2015 was dat 14%.
In zowel 2014 als in 2015 is 14% van de medewerkers van KB Oost substantieel minder in het buitenland geweest dan het gemiddelde.
Uit de cijfers van KB West kwam naar voren dat van alle medewerkers er in 2014 9,5% substantieel meer in het buitenland heeft gewerkt dan het gemiddelde. In 2015 was dat 8,5%.
In 2014 is 15% van de medewerkers substantieel minder op buitenland detachement geweest dan het gemiddelde. In 2015 was dat 17%.
Binnen de DB zijn in 2016 17% van de medewerkers substantieel meer in het buitenland geweest dan het berekende gemiddelde. In 2016 is geen van de medewerkers substantieel beneden het gemiddeld aantal dagen uitgekomen.

Binnen de KB hebben we de substantiële afwijkingen naar beneden per individu bekeken en gezocht naar mogelijke oorzaken hiervan. Op een enkeling na bleken hiervoor plausibele verklaringen te zijn: langdurige ziekte, volgen initieel onderwijs, geen nachtdiensten op medische grond of om privé redenen.

Tegenover de absolute, objectieve benadering staat ook de gevoelsmatige, subjectieve benadering.

[redacted]

Onze **conclusie** is dan ook dat [redacted]

[redacted]

Tijdens de interviews kwam naar voren dat binnen de medewerkersgroep onderscheid wordt gemaakt tussen gewilde en minder gewilde buitenlandbestemmingen. Wij hebben ons daar in dit onderzoek niet door laten leiden en derhalve elke buitenlandbestemming als gelijkwaardig aangemerkt.

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

De meeste tegen de dienst aangespannen (rechts)zaken zijn gewonnen

[redacted]

Het betrof diverse geschilpunten op het gebied van o.a.:

- studiefaciliteiten
- functieonderhoud
- computertoelage
- aanwijzing ATH functie
- ontslag
- executieve status/ aanstelling
- opleidingen
- salaris
- disciplinaire maatregelen
- modaliteiten
- reiskostenvergoeding
- ziekteverlof
- overuren
- diverse afwijzingen

Uit de door de eenheidsleiding beschikbaar gestelde cijfers is ons het volgende gebleken:

Alle zaken die betrekking hadden op hetzelfde onderwerp hebben we aangemerkt als één zaak. Dat betekent dat er sinds 2011 52 zaken zijn voorgelegd aan een bezwarencommissie en/of een rechter.
Voor zover mogelijk hebben we alle uitkomsten bekeken. Van alle zaken is

15% volledig gegrond verklaard
35% volledig ongegrond verklaard
25% is ingetrokken dan wel een schikking getroffen
10% was niet ontvankelijk
11% is uitslag nog niet bekend
4% is ons niet duidelijk geworden

Onze conclusie is dan ook dat het [redacted]

VERTROUWELIJK

Er heerst een angstcultuur binnen de DB&B

De complexiteit van deze stelling is dat er in de literatuur geen duidelijke of concrete definitie voor de term 'angstcultuur' te vinden is. Als onderzoekers hebben wij voor het beantwoorden van deze stelling de volgende definitie (www.fijbes.nl) aangehouden:

Een stelselmatige samenwerkingssfeer waarin mensen bang zijn voor hun baas, collega's en/of ondergeschikten.

Uit de interviews is ons gebleken dat [redacted]

Verder is ons gebleken [redacted]

Als onderzoekers constateren wij dat er [redacted]

Onze **conclusie** is dan ook dat [redacted]

Er is sprake van misbruik van functies en corruptie

Tijdens de interviews zijn ons diverse verhalen en anekdotes verteld met betrekking tot dit onderwerp. [redacted]

Ten aanzien van deze onderwerpen verwijzen wij dan ook naar de daar voor bestemde instanties als bureau Veiligheid, Integriteit en Klachten (VIK) en de Rijksrecherche, die, bij ernstig vermoeden, volledig bevoegd zijn om onderzoek te doen.
Overigens willen wij hierbij nog wel opmerken dat het [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

Analyse

Nadat COCON in juli, met instemming van de eenheidsleiding, de dienstleiding, de OR en de vakorganisaties, de opdracht heeft gekregen om onderzoek te doen naar de vermeende onrust binnen de DB&B, zijn er in totaal 80 personen geïnterviewd in de periode tussen 26 juli en 4 oktober 2016. Daarnaast zijn er diverse, ons aangereikte, documenten bestudeerd.
Tijdens het onderzoek is ons gebleken dat de DB&B, vanaf de start begin jaren negentig tot aan de laatste reorganisatie, een vrijwel geheel zelfstandig opererende organisatie binnen de Nederlandse politie is geweest. [redacted]

Maatschappelijke en politieke ontwikkelingen waren verantwoordelijk voor een wezenlijke groei van de dienst; van 40 *fulltime-equivalent* (fte) begin jaren negentig tot 400 fte in 2016, waarvan er momenteel 330 zijn ingevuld.
De noodzakelijke uitbreiding werd, met name in de periode rond 2004, bemoeilijkt door een tekort aan voldoende gekwalificeerd personeel binnen de politie. Als gevolg daarvan werd ook buiten de politie, en dan met name bij het ministerie van Defensie, personeel geworven.
De nieuwe, gemêleerde instroom had invloed op zowel de inhoud als op het proces binnen de DB&B.
Op inhoudsniveau bleken er andere, nieuwe competenties meegebracht te worden terwijl op procesniveau de sociale omgangsvormen een wezenlijke verandering lieten zien.
Voornoemde zaken, [redacted]

De dienst kenmerkt zich als professioneel en dienend. Dit heeft er mede toe geleid, [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

[redacted]

[redacted]

[redacted]

Ons inziens

[redacted]

[redacted]

[redacted]

Gelet op onze rol

en positie

[redacted]

[redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

[redacted]

DB&B werkzaamheden worden gekenmerkt door het enerzijds statische- en anderzijds dynamische karakter ervan. Met name het statische deel van de werkzaamheden wordt doorgaans gezamenlijk doorgebracht op de locaties van waaruit op dat moment wordt gewerkt. [redacted]

De foto van de blauwe bank op de voorzijde van deze rapportage is één van de plekken waar veel bovenbeschreven gesprekken plaatsvinden.

Vanaf medio 2015 zijn er aan de eenheidsleiding diverse signalen van onrust binnen de DB&B geventileerd. Met name achter de schermen is er, zo is ons duidelijk geworden, een aantal stappen ondernomen. [redacted]

In dit eindrapport hebben we, naast de inleiding, de verantwoording, deze analyse en het aparte hoofdstuk over feiten en verhalen, conclusies en aanbevelingen opgenomen.
Hoewel veel conclusies meerdere aspecten in zich herbergen, hebben we getracht deze te clusteren aan de hand van de volgende thema's:

- Ontwikkeling van de dienst (geschiedenis)
- Visie en beleid
- Stijl van leidinggeven en ervaren van leiderschap
- Beleving op het werk
- Openheid/ Integriteit/ Veiligheid
- Samenwerken/ Groepsdynamica

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

Conclusies

In dit rapport hebben we, naast de inleiding, de verantwoording, de analyse en het aparte hoofdstuk over feiten en verhalen, conclusies en aanbevelingen opgenomen.
Hoewel veel conclusies meerdere aspecten in zich herbergen, hebben we getracht deze te clusteren aan de hand van de volgende thema's:

- **Ontwikkeling van de dienst (geschiedenis)**
  - Van oudsher is de DB&B een specialistische dienst die [redacted]
  - De gewenste uitbreiding van de dienst was destijds niet te realiseren met personeel vanuit de bestaande politieorganisatie. Dat leidde er toe dat er ruim 100 mensen zijn aangetrokken vanuit voornamelijk het ministerie van Defensie en in mindere mate vanuit de burgermaatschappij.
  - [redacted]

- **Visie en beleid**
  - De extern gerekruteerde medewerkers zijn in dienst getreden bij de Nederlandse politie. Van hen werd verwacht, al dan niet op termijn, de initiële politieopleiding gevolgd- en met succes afgerond te hebben. Op dit moment hebben ongeveer 40 medewerkers de BOA status vanwege het feit dat ze de initiële politieopleiding niet succesvol afgerond hebben.
  - [redacted]

Na onderzoek is ons gebleken dat [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

In diverse documenten staat dat de afdelingen Koninklijke en Diplomatieke Beveiliging beschouwd dienen te worden als 'robuuste eenheden'.

[redacted]

Aan ons is aangegeven dat in de oude situatie de uitvoerende functies van de (toenmalige) DKDB op basis van 'senioriteit' in meerderheid op schaal 8 waren gewaardeerd. In het LFNP is ditzelfde werk op schaal 7 gewaardeerd omdat het overgrote deel van de uitvoe- rende medewerkers van de KB en de DB (op papier) geen coördinerende taken verricht.

[redacted]

Het team *Opleiden, Trainen en Oefenen* (OTO) pakt de zaken naar behoren op maar is afhankelijk van input van de medewerkers en de uiteindelijke, feitelijke opkomst. Hoewel OTO nu al een duidelijke meerwaarde heeft zou zij meer willen en kunnen.

- **Stijl van leidinggeven en ervaren van leiderschap**
  - [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

- [redacted]

  Aangezien de toen betrokken leden van de eenheidsleiding niet meer werkzaam zijn bij de politie, hebben wij de redenen niet kunnen achterhalen.
- De eenheidsleiding heeft medio 2015, vanuit verschillende kanten, de eerste duidelijke signalen van onrust binnen de DB&B ontvangen. [redacted]
- [redacted]
- De OS'en hebben een vakinhoudelijke adviserende functie en daarmee geen lijnverantwoordelijkheid. [redacted]
- Ons is gebleken [redacted]

- **Communicatie**
  - [redacted]
  - [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

- [redacted]
- Ons is gebleken dat [redacted]

- **Beleving van het werk**
  - Zoals in het hoofdstuk *Feiten en Verhalen* is aangegeven, [redacted]
  - Door het specialistische karakter van de dienst en de afgeschermde werkzaamheden van de DB&B heeft, [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

[redacted]

- Wij constateren dat velen binnen de DB&B, betrokken en enthousiast hun dagelijkse werkzaamheden verrichten.
- [redacted]
- [redacted]

- **Openheid/ Integriteit/ Veiligheid**
  - [redacted]

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

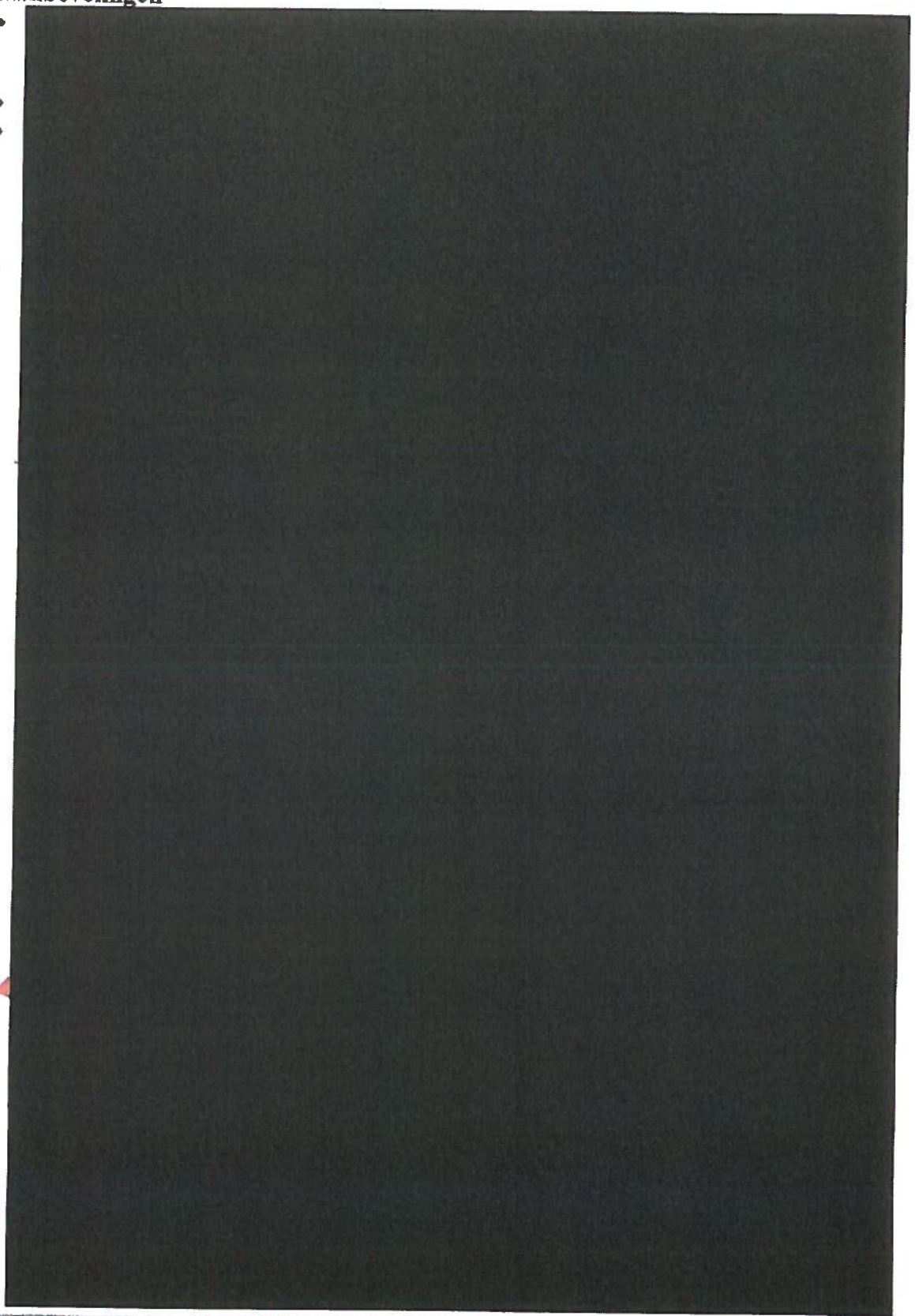
- [redacted]
- Ons inziens
- [redacted]

- **Samenwerken/ Groepsdynamica**
  - [redacted]

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

Aanbevelingen



VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

- [redacted]

VERTROU

VERTROUWELIJK. Alleen voor intern gebruik.

Geraadpleegde bronnen

- Dienstlijsten DB en KB
- Overzicht buitenlandreizen DB en KB
- Cijfers ziekteverzuim DB&B vanaf 2011
- Cijfers overzicht beroeps- en bezwaarzaken vanaf 2011
- Uitgangspunten PGP regeling buitenland, protocol consignatie en circulaires ministerie
- Krantenartikel De Telegraaf d.d. 22 april 2016
- Artikel website NPB d.d. 22 april 2016
- Diverse verslagen bijeenkomsten en plannen ontwikkelgroep DB&B (Roos Hogeweg & Twijstra & Gudde)
- Mondelinge vragen van het lid **Marcouch** (PvdA) aan de Minister van Veiligheid en Justitie over *onrust, angst en gesjoemel binnen de staatsdienst Bewaken en Beveiligen (Telegraaf.nl, 22 april 2016)* (ingezonden 26 april 2016).
- Vragen van het lid **Van Raak** (SP) aan de Minister van Veiligheid en Justitie over *een integriteitsonderzoek binnen de Dienst Bewaken en Beveiligen* (ingezonden 22 september 2016).
- Instructie Planning Buitenlandreizen DB 2016
- Adviesnotitie VP d.d. 16 februari 2016
- Instructiemateriaal bijeenkomsten OE's KB
- RI&E 2011
- MTO
- Nota Vitaliteit bij de DKDB, april 2012
- Nota leeftijdsbewust personeelsbeleid DB&B, 20 augustus 2015
- Nota DKDB, multifunctioneel inzetbaar ("wat ons bindt")
- Diverse relevante bronnen op internet
- Diverse interne besluiten
- Diverse interne mails met communicatie tussen leidinggevenden en (hun) teamleden

Molenhoek, november 2016
Paul Richelle
Gertjan Steendam

VERTROUWELIJK

VERTROUWELIJK