

# NIET ONWETTIG, WEL ONWENSELIJK

Rapport vervolgonderzoek Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis

Den Haag, 14 februari 2013

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
1. Aanleiding tot het onderzoek.....	5
1.1 Autonomie verplicht .....	5
1.2 Het uitlekken van signalen .....	6
1.3 Perspectief van de commissie .....	7
1.4 Leeswijzer .....	7
2. Opdracht en werkwijze.....	9
2.1 De opdracht tot het vervolgonderzoek .....	9
2.2 Samenstelling van de commissie en werkwijze.....	11
3. Toetsingskader voor geconstateerde feiten .....	13
3.1 Vermoeden van strafbare feiten? .....	13
3.2 Behoorlijk bestuurlijk gedrag? .....	13
3.3 Doelmatige besteding van publieke middelen? .....	15
4. Signalen, feiten en de weging daarvan .....	17
4.1 De lease-voertuigen .....	17
4.2 Het opknappen van een woning .....	23
4.3 Het leveren van kunstvoorwerpen .....	24
4.4 De aan- en verkoop van een pand.....	25
4.5 De adviseur van het College van Bestuur .....	27
4.6 Vermeende nauwe banden met een adviesbureau .....	30
4.7 Een betaling van € 210.000 .....	32
4.8 Medewerkers aangetrokken van adviesbureau.....	34

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
1. Aanleiding tot het onderzoek.....	5
1.1 Autonomie verplicht .....	5
1.2 Het uitlekken van signalen .....	6
1.3 Perspectief van de commissie .....	7
1.4 Leeswijzer .....	7
2. Opdracht en werkwijze.....	9
2.1 De opdracht tot het vervolgonderzoek .....	9
2.2 Samenstelling van de commissie en werkwijze.....	11
3. Toetsingskader voor geconstateerde feiten .....	13
3.1 Vermoeden van strafbare feiten? .....	13
3.2 Behoorlijk bestuurlijk gedrag? .....	13
3.3 Doelmatige besteding van publieke middelen? .....	15
4. Signalen, feiten en de weging daarvan .....	17
4.1 De lease-voertuigen .....	17
4.2 Het opknappen van een woning .....	23
4.3 Het leveren van kunstvoorwerpen .....	24
4.4 De aan- en verkoop van een pand.....	25
4.5 De adviseur van het College van Bestuur .....	27
4.6 Vermeende nauwe banden met een adviesbureau .....	30
4.7 Een betaling van € 210.000 .....	32
4.8 Medewerkers aangetrokken van adviesbureau.....	34

5	Conclusies over de feiten en de weging daarvan.....	37
6	Wat we van bestuurders verwachten.....	40
6.1	Het gedrag en de context .....	40
6.2	Drie uitgangspunten.....	42
	De bestuurder staat voor de kwaliteit van onderwijs .....	42
	De bestuurder handelt professioneel en ethisch verantwoord.....	43
	De bestuurder is aanspreekbaar op zijn gedrag.....	44
	Bijlagen .....	
	Bijlagen deel I .....	
	Deelnemers expertmeetings .....	
	Geïnterviewden .....	
	Brief van de commissie over signalen, d.d. 3 december 2012 .....	
	Instellingsbesluit en opdracht tot vervolgonderzoek .....	
	Onderzoeksprotocol .....	
	Reactie mevrouw drs. S. Groenewegen, d.d. 8 februari 2013 .....	
	Reactie namens dhr. dr. L. Lenssen, d.d. 8 februari 2013 .....	
	Bijlage bij de reactie namens dhr. L.J. Molenkamp, d.d. 8 februari 2013 .....	
	Reactie Ymere, d.d. 7 februari 2013.....	
	Bijlage deel II.....	
	Rapportage Integis BV .....	



## Voorwoord

Begin december 2012 heeft de Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis met *Autonomie verplicht* gerapporteerd aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Daaraan voorafgaand zijn delen van een vertrouwelijk concept-rapport naar de media gelekt, met daarin vermeld een aantal signalen van mogelijke onregelmatigheden in de top van de organisatie. De inhoud van deze signalen leidde tot een hard publiek oordeel over het vermeende gedrag van de betrokken (ex-)bestuurders. De commissie betreurt dat de signalen, die destijds nog niet op hun feitelijkheid waren onderzocht, naar buiten zijn gebracht.

Op verzoek van de minister heeft de commissie de signalen onderzocht. De commissie stelt vast dat bij zeven van de acht onderzochte signalen geen sprake is van strafbare feiten; bij één signaal kan de commissie geen oordeel geven over de vraag of al dan niet sprake is van een vermoeden van een strafbaar feit. Bij drie signalen constateert de commissie dat er geen grond bestaat misstanden te veronderstellen; betrokkenen treft geen enkele blaam. In drie gevallen constateert de commissie dat het gedrag van betrokkenen ongepast is geweest. Bij één signaal is sprake geweest van de schijn van belangenverstremgeling; bij één signaal constateert de commissie een onregelmatigheid in combinatie met belangenverstremgeling en ongepast gedrag.

Hiermee is ook niet alles gezegd. De commissie heeft bijvoorbeeld geconstateerd dat sprake was van een ongebruikelijk ruime lease-regeling, die verschillend geïnterpreteerd kon worden; en dat gedurende enige jaren niet duidelijk was welke werkzaamheden een bestuursadviseur met een hoog salaris voor de organisatie verrichtte. De commissie heeft vastgesteld dat deze voorbeelden pasten binnen de interne regelgeving en interne afspraken van Amarantis. Maar dat maakt het benutten van alle geboden mogelijkheden nog niet even wenselijk. Ofwel: niet alles wat mag en kan, hoeft of moet ook. Niet alles wat wettig is, is even wenselijk.

Bestuurders en managers in het onderwijs vervullen met hun gedrag een voorbeeldfunctie in de organisatie. De commissie is zich ervan bewust dat veel bestuurders in het onderwijs handelen in de beste publieke traditie van dienstbaarheid, betrokkenheid en matigheid. De commissie wil deze bestuurders behulpzaam zijn, door in het tweede deel van haar rapport enkele uitgangspunten uit te werken voor het gedrag van bestuurders en managers in het onderwijs, en zodoende de discussie hierover in de onderwijssector te stimuleren.

## **1. Aanleiding tot het onderzoek**

Naar aanleiding van haar rapport *Autonomie verplicht* en de publieke verontwaardiging die ontstond na het uitlekken van een conceptversie, heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een vervolgopdracht verstrekt aan de commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis. In dit inleidende hoofdstuk beschrijft de commissie hoe zij de vervolgopdracht heeft uitgevoerd.

### **1.1 Autonomie verplicht**

De Commissie onderzoek financiële problematiek is in mei 2012 met haar werkzaamheden begonnen. Haar opdracht was er op gericht de feiten en omstandigheden in kaart te brengen die er toe hebben geleid dat deze onderwijsorganisatie begin 2012 in de financiële problemen terecht kwam. In het rapport *Autonomie verplicht* heeft de commissie verslag gedaan van haar bevindingen.

In haar eerste rapport heeft de commissie uiteen gezet hoe het financiële probleem bij Amarantis Onderwijsgroep is ontstaan. Diverse factoren lagen daaraan ten grondslag, zoals de samenstelling van en de diverse wisselingen in het College van Bestuur, de organisatiestructuur die uitging van decentraal belegde verantwoordelijkheden en een financieel allocatiemodel dat was gebaseerd op een beleidsarme verdeling van gelden naar de organisatieonderdelen. De commissie constateerde ook dat het College van Bestuur op grote afstand van het primaire proces opereerde, dat de directie Huisvesting het nodige interne toezicht ontbeerde en dat de organisatiecultuur werd gekenschetst door autocratisch bestuur, geslotenheid en waakzaamheid. Er was onvoldoende sprake van constructieve relaties met belanghebbenden in de regio, zoals gemeenten en collega-schoolbesturen. De spanningen tussen het College en de Raad van Toezicht liepen almaar op; de Raad was niet in staat om met effectieve interventies te komen. De commissie heeft vervolgens vastgesteld dat de bestuurlijke en financiële gang van zaken de onderwijskwaliteit van scholen en opleidingen van Amarantis Onderwijsgroep negatief heeft beïnvloed. In het rapport heeft de commissie ook het aandeel van de Inspectie van het Onderwijs en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) geanalyseerd. Op grond van die analyse heeft zij in het rapport een aantal concrete aanbevelingen geformuleerd.

De commissie heeft in haar rapport onderstreept dat het van belang is dat besturen en scholen nadenken en discussiëren over enkele meer fundamentele vragen. Ten eerste is in het onderwijsbestel op goede gronden gekozen voor autonomie van besturen en interne toezichthouders. Maar de vraag is of de samenleving dat kan blijven doen, gelet op de kwaliteit die – in een complexer wordende samenleving – voor goed besturen nodig is. Ten tweede is er de vraag of sommige schoolbesturen niet te groot zijn. Hoe gaan we om met schoolbesturen die – naar analogie van systeembanken – ‘too big to fail’ geworden zijn? Kunnen we van grote

schoolbesturen nog wel zeggen dat zij 'autonoom' mogen opereren, gelet op de stelselrisico's die met hun omvang samenhangen?

In *Autonomie verplicht* heeft de commissie aangegeven dat zij zich in haar werkzaamheden heeft gericht op de opdracht die aan haar is verstrekt. In het eerste rapport ligt het accent dan ook op de financiën en op het bestuurlijk proces. Daarbij heeft de commissie benadrukt dat financiën, beheer en bestuur vooral belangrijke steunpilaren zijn. Deze ondersteunen de leerlingen, studenten en het onderwijs dat door docenten in de klas wordt verzorgd. Dat moet van kwaliteit zijn. Het besturen dient in het teken te staan van kwaliteit, het is een middel tot het realiseren van een publiek doel.

Met de onderhavige rapportage trekt de commissie deze lijn door. Het onderzoek naar de signalen, waarop verderop nader wordt ingegaan, staat ten dienste van de versterking van goed bestuur, omwille van verbetering van de onderwijskwaliteit.

## **1.2 Het uitlekken van signalen**

Gedurende haar eerdere onderzoekswerkzaamheden heeft de commissie verschillende signalen ontvangen; deze signalen zijn door de melders ervan geduid als (vermeende) misstanden. Waar mogelijk is aan de (voormalig) verantwoordelijken van Amarantis gevraagd om een toelichting op de (inhoud van de) signalen die daartoe waren opgenomen in het vertrouwelijke conceptrapport. Deze toelichtingen zijn, in het licht van de eerste onderzoeksopdracht, door de commissie als afdoende beoordeeld. Wel heeft de commissie gemeend dat in het belang van Amarantis en de betrokkenen deze signalen nader onderzoek verdienden. Na interne beraadslaging heeft de commissie besloten de signalen op 3 december 2012 per brief te melden aan de minister van OCW.

Op 1 december 2012 heeft echter eerst De Volkskrant en later op die dag RTL Nieuws gepubliceerd over de signalen, zoals die waren vermeld in het vertrouwelijke conceptrapport. De commissie heeft waargenomen dat de signalen aanleiding hebben gegeven tot publieke verontwaardiging en tot harde oordelen over de betrokken personen en organisaties in sommige (social) media. Dit zonder dat de signalen op hun feitelijke karakter waren onderzocht en zonder dat de betrokkenen zich hadden kunnen verdedigen. De commissie betreurt deze gang van zaken.

De commissie is verontwaardigd over het lekken naar de media en heeft zich nadien dan ook beraden op de vraag hoe dit heeft kunnen gebeuren. Bij de fase van het wederhoor is de betrokkenen die inzage kregen in de concepttekst, namelijk gevraagd een geheimhoudingsverklaring te tekenen. De hardcopy-exemplaren die zijn verstrekt, waren bovendien voorzien van individuele waarmerken.

De commissie heeft tijdens het vervolgonderzoek de nodige hinder van het lekken ondervonden, aangezien dit de betrokkenen voorzichtig heeft gemaakt in het verlenen van medewerking. De

huidige voorzitter van de commissie, mevrouw drs. F. Halsema, heeft dan ook medio januari 2013 een brief gestuurd aan alle betrokkenen, mede-commissieleden en het secretariaat, met daarin het verzoek (nogmaals) te bevestigen dat men zich heeft gehouden aan de gevraagde geheimhouding. Op een brief na zijn alle brieven ondertekend teruggezonden. De commissie heeft niet kunnen achterhalen wat de oorzaak is waarom betrokkene de brief niet ontvangst heeft kunnen nemen of heeft genomen en heeft ondertekend.

Vanwege de ernst van de signalen en de beeldvorming daarover in de publiciteit, is het vervolgonderzoek waartoe de minister de commissie opdracht heeft gegeven, méér dan nodig. Veruit de meeste betrokkenen hebben de vervolgoopdracht van de commissie aangegrepen om vanuit hun perspectief alsnog de (eventuele) feiten achter de signalen te kunnen toelichten.

### **1.3 Perspectief van de commissie**

De commissie heeft onderzocht of de publieke verontwaardiging over de signalen ook grond vindt in de feiten. Ook heeft zij de feiten gewogen in het perspectief van enkele relevante normen. Tevens staat de commissie stil bij de vraag welke lering uit de 'casus Amarantis' kan worden getrokken: wat mogen we verwachten van bestuurders en managers in het onderwijs?

De commissie heeft haar opdracht beschouwd als een tweeledige. Allereerst het onderzoeken van de signalen op het feitelijke gehalte ervan. De commissie heeft de geconstateerde feiten beoordeeld op strafbaarheid, op basis van normen van behoorlijk bestuurlijk gedrag en doelmatigheid van bestedingen. Ten tweede heeft de commissie een tweetal expertmeetings gehouden om met deskundigen van gedachten te wisselen over wenselijk bestuurlijk gedrag in de publieke sector en in het onderwijs. Mede op grond daarvan formuleert de commissie een aantal uitgangspunten.

### **1.4 Leeswijzer**

De commissie doet in dit rapport verslag van de uitkomsten van het vervolgonderzoek. De indeling van het rapport is als volgt.

In hoofdstuk 2 wordt de opdracht en werkwijze van de commissie uiteen gezet. In hoofdstuk 3 beargumenteert de commissie hoe zij de uitkomsten van het forensisch onderzoek heeft gewogen. Aan de hand van het Instellingsbesluit en relevante literatuur heeft zij daarvoor een toetsingskader ontwikkeld.

Hoofdstuk 4 beschrijft de uitkomsten van het forensisch onderzoek. De volledige rapportage van het forensisch onderzoek is opgenomen in deel II van de bijlagen bij dit commissierapport. De commissie interpreteert in dit hoofdstuk tevens de geconstateerde feiten in het licht van haar toetsingskader.

In hoofdstuk 5 formuleert de commissie op grond van haar toetsingskader en de uitkomsten van het forensisch onderzoek enkele conclusies.

Ter afsluiting en mede bij wijze van aanbevelingen beschrijft de commissie in hoofdstuk 6 een aantal uitgangspunten voor het wenselijke gedrag van bestuurders en managers in het onderwijs. Zij hoopt daarmee de discussie onder bestuurders in de onderwijssector te stimuleren en komt tevens tegemoet aan de wens van de minister om aandacht te besteden aan het 'morele kompas' van bestuurders<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Zie onder meer de brief van de minister aan de Tweede Kamer op 3 december 2012, *Kamerstukken II* 2012/13, 33 495, nr. 1.

## 2. Opdracht en werkwijze

De minister van OCW heeft op 12 december 2012 de Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis opdracht verstrekt tot een vervolgonderzoek. In dit hoofdstuk wordt de vervolgon opdracht nader beschreven. Tevens wordt ingegaan op de samenstelling en werkwijze van de commissie.

### 2.1 De opdracht tot het vervolgonderzoek

Zoals aangegeven in de inleiding heeft de commissie bij haar eerste onderzoek een aantal signalen bereikt. De signalen zijn door de melders ervan gekarakteriseerd als (vermeende) onregelmatigheden. De commissie heeft gelet op de ernst ervan, de signalen op 3 december 2012 per brief gemeld aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)<sup>2</sup>. De signalen betreffen de volgende punten:

- één of meerdere directieleden en een bestuursadviseur zouden zichzelf dure, in enkele gevallen ook meerdere lease-voertuigen per persoon hebben toegekend, in combinatie met de beschikbaarheid van andere secundaire arbeidsvoorwaarden als OV-kaart en/of taxi-vergoedingen;
- de woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land zou zijn opgeknapt door aannemers/bedrijven die hij inschakelde bij het realiseren van huisvestingsprojecten voor Amarantis; de directeur huisvesting zou tevens de partner van een opdrachtnemer onder gunstige voorwaarden opdracht hebben verstrekt tot het leveren van kunstvoorwerpen voor diverse locaties en het Atrium;
- de voorzitter van het College van Bestuur heeft ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA een pand gekocht van zijn aanstaande werkgever; het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken;
- de voormalig voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA die in 2004 terugtrad bleef lange tijd - tot in 2010 - met behoud van volledige bezoldiging en secundaire voorwaarden aan als adviseur van het CvB; dat terwijl door hem vanaf de fusie met ISA begin 2007 weinig tot geen werkzaamheden meer voor Amarantis zijn verricht;
- er zouden nauwe banden zijn tussen de voorzitter van het CvB, een directeur en een bestuursadviseur enerzijds en een adviesbureau te Amsterdam anderzijds; met de inhuur van het bureau zouden jaarlijks aanzienlijke bedragen zijn gemoeid; de bestuursadviseur is inmiddels werkzaam als partner bij het betreffende bureau; in de relatie tussen Amarantis en het betreffende adviesbureau zou eveneens woningcorporatie De Key betrokken zijn; de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht is tevens lid van de Raad van Toezicht van De Key;

---

<sup>2</sup> De brief van de commissie aan de minister is opgenomen in de bijlagen bij dit rapport.

- door de voormalig directeur Huisvesting is gemeld aan Ernst & Young en aan de commissie dat in 2007 een onduidelijke betaling van € 210.000 heeft plaatsgevonden door Amarantis Onderwijsgroep, waarschijnlijk via Ymere, aan Fortifere te Castricum.

De commissie heeft in de brief tevens gemeld dat zij tijdens haar onderzoek is gestuit op het feit dat (1) in 2008-2009 de heer R.A. s'Jacob RA wordt aangetrokken, eerst als extern adviseur en aansluitend als lid van het CvB, vanuit het adviesbureau waarvan de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht directeur is, en (2) dat de interim-bestuurder die in de zomer van 2011 aantreedt, eveneens afkomstig is van dit adviesbureau.

Voorafgaand aan de presentatie van het rapport *Autonomie verplicht* zijn in de media berichten verschenen over de signalen. De minister heeft in haar brief aan de Tweede Kamer op 3 december 2012 gemeld dat de signalen "in de media en de politiek tot grote verontwaardiging hebben geleid. Ik deel deze verontwaardiging en vind de signalen zeer ernstig. Ik zal een nader onderzoek uit laten voeren om alle feiten boven tafel te krijgen."<sup>3</sup>

De minister heeft de commissie op 12 december 2012 dan ook formeel verzocht, in de vorm van aanpassing van het Instellingsbesluit van de commissie, nader onderzoek in te stellen naar de signalen<sup>4</sup>. De minister verzoekt de commissie:

- nader onderzoek te doen naar mogelijke persoonlijke bevoordeling, bovenmatig persoonlijk gebruik van faciliteiten of bevoordeling van derden door de betrokkenen, al dan niet gewezen, bestuurders, leidinggevendenden of adviseurs van de instelling of haar rechtsvoorgangers;
- daarbij na te gaan en vast te stellen hoe het handelen (of het nalaten daarvan) van betrokken personen zich verhoudt tot
  - de behoorlijke taakvervulling, bedoeld in artikel 2:9 van het Burgerlijk Wetboek;
  - algemeen aanvaarde normen van doelmatige besteding van publieke middelen.

De minister heeft de commissie in het Instellingsbesluit verzocht haar vóór 1 februari 2013 een eindrapportage uit te brengen over de bevindingen die voortvloeien uit het onderzoek.

---

<sup>3</sup> *Kamerstukken II 2012/13*, 33 495, nr.1, p. 2.

<sup>4</sup> *Stcrt.* 2012, 26578 van 20 december 2012. De aanpassing van het aangepaste Instellingsbesluit is opgenomen in de bijlage bij dit rapport en is tevens te downloaden vanaf de site van de commissie [www.onderzoekamarantis.nl](http://www.onderzoekamarantis.nl).

## 2.2 Samenstelling van de commissie en werkwijze

### *Samenstelling*

De Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis heeft voor het vervolgonderzoek gefunctioneerd in de volgende samenstelling:

- voorzitter: mevrouw drs. F. Halsema, publicist en o.a. voorzitter van Stichting Vluchteling en van de Raad van Commissarissen bij WPG Uitgevers;
- lid: mevrouw M.F.A. de Wit - Romans, locoburgemeester en wethouder economie, werk en onderwijs van de gemeente Heerlen;
- lid: de heer H. van Moorsel RA MPM, partner bij De Galan Groep.

Het secretariaat van de commissie heeft bestaan uit de heer mr. A.Th.G.M. de Lange (secretaris) en mevrouw dr. R. van Schoonhoven (adjunct-secretaris).

### *Hoofdlijn van het onderzoek*

De commissie heeft haar onderzoek langs twee onderling samenhangende lijnen gedaan.

Ten eerste is aan het forensisch onderzoeksbureau Integris BV opdracht verleend de signalen te onderzoeken op hun feitelijke karakter en daarbij na te gaan of en in hoeverre bij deze signalen sprake is van onregelmatigheden in relatie tot – met name Amarantis-interne – normen zoals neergelegd in (arbeids-)overeenkomsten, statuten en reglementen. De commissie heeft parallel aan het forensisch onderzoek op grond van onder meer het Instellingsbesluit en literatuuronderzoek een toetsingskader bepaald. Met het ontwikkelde kader heeft de commissie de uitkomsten van het forensisch onderzoek gewogen.

Ten tweede heeft de commissie een tweetal besloten expertmeetings georganiseerd<sup>5</sup>. Met deskundigen is van gedachten gewisseld over morele kwesties van bestuur en toezicht in de (semi-) publieke sector in het algemeen en het onderwijs in het bijzonder. De opbrengst van de meetings en het nodige literatuuronderzoek heeft de commissie neergelegd in een aantal uitgangspunten voor het wenselijk gedrag van bestuurders en managers in het onderwijs.

---

<sup>5</sup> Een overzicht van de deelnemers aan de expertmeetings is opgenomen in de bijlage bij dit rapport. De expertmeetings vonden plaats op 21 december 2012 en 11 januari 2013.



## *Meldingen*

Net zo als in de eerste onderzoeksfase is het mogelijk geweest melding te doen bij de commissie van voor het onderzoek relevante feiten. De commissie heeft langs deze lijn vijf meldingen ontvangen.

Bij vier van deze vijf meldingen is onder andere aan de hand van de inhoud ervan, van nadere correspondentie en/of telefonisch contact vastgesteld dat deze geen additionele signalen zijn zoals bedoeld in de opdracht van de commissie.

Bij één melding heeft een gesprek met de betreffende melders plaatsgevonden door de forensisch onderzoekers. Op grond daarvan heeft de commissie geconstateerd dat de signalen uit deze melding vooral betrekking hebben op de periode tot medio 2001, waardoor relevante bescheiden en documenten niet meer beschikbaar zijn. Daarbij wijken deze signalen qua aard niet af van de signalen die de commissie al onderzoekt. Omwille van de voortgang en de proportionaliteit<sup>6</sup> van haar onderzoek heeft de commissie ervoor gekozen deze signalen niet nader te onderzoeken.

## *Hoor en wederhoor*

De signalen die de commissie onderzoekt, betreffen een aantal personen en organisaties. Deze personen en organisaties zijn door het eerder genoemde onderzoeksbureau Integis direct betrokken in het forensisch onderzoek, onder meer door middel van interviews ('hoor'). De meeste van deze personen en organisaties hebben hun medewerking aan het onderzoek verleend. Integis heeft volgens hun werkwijze de betrokken personen en organisaties voorts in staat gesteld tot het inzien en becommentariëren van het concept-rapport over het forensisch onderzoek ('wederhoor').

De commissie heeft op haar beurt direct betrokkenen op 1 en 4 februari 2013 gehoord om tot een weging van eventueel vastgestelde feiten en/of onregelmatigheden te kunnen komen. De heer dr. L. Lenssen heeft afgezien van een gesprek met de commissie.

Direct betrokkenen zijn tevens in staat gesteld om op 7 februari 2013 ten kantore van de commissie kennis te nemen van de concept-rapportage van de commissie en daarop te reageren ('wederhoor').

De commissie heeft voor haar vervolgonderzoek en specifiek voor de fase van hoor en wederhoor een protocol opgesteld. Dit protocol is opgenomen in de bijlage. Het protocol is gepubliceerd op de website van de commissie en aan betrokkenen uitgereikt.

---

<sup>6</sup> Proportionaliteit wil hier zeggen: staan de te maken kosten van extra onderzoek in verhouding tot de ernst van het signaal en de verwachte opbrengst

### **3. Toetsingskader voor geconstateerde feiten**

De commissie heeft forensisch onderzoeksbureau Integris de signalen laten onderzoeken op hun feitelijke karakter en op de vraag of bij feiten ook sprake is van onregelmatigheden. De uitkomsten van dit onderzoek worden in hoofdstuk 4 beschreven. Om deze uitkomsten te wegen, heeft de commissie een toetsingskader opgesteld. Dat wordt in dit hoofdstuk uiteen gezet. De commissie heeft dit kader gehanteerd bij de weging van de uitkomsten van het forensisch onderzoek; die weging wordt eveneens in hoofdstuk 4 beschreven.

#### **3.1 Vermoeden van strafbare feiten?**

De commissie baseert haar onderzoek op de taken en bevoegdheden zoals deze zijn neergelegd in het Instellingsbesluit<sup>7</sup>.

In het besluit is bepaald dat de commissie, zodra zij het vermoeden heeft van strafbare feiten, dit meldt aan de minister. De minister kan zodra zij kennis neemt van een vermoeden van strafbare feiten, aangifte doen bij het Openbaar Ministerie (OM), dan wel dit voor nader onderzoek aan het OM bekend maken. De betreffende feiten worden in dat geval door de commissie niet meer nader afgewogen in het licht van normen zoals hierna nog aan de orde komen. Anders gezegd: de commissie draagt in dat geval de beoordeling over aan de minister en/of het OM.

Overige geconstateerde feiten zijn door de commissie gewogen in het licht van de vraag of de feiten in kwestie te voegen zijn onder het begrip 'behoorlijk bestuurlijk gedrag' (paragraaf 3.2) door bestuurders van onderwijsorganisaties en te beschouwen zijn als 'een doelmatige inzet van publieke gelden' (paragraaf 3.3).

#### **3.2 Behoorlijk bestuurlijk gedrag?**

Volgens het Burgerlijk Wetboek mogen we van een bestuurder van een onderneming of een maatschappelijke organisatie verwachten dat hij op zijn taak is berekend en dat hij deze taak ook nauwgezet vervult. Komt een bestuurder deze verwachting niet na, dan kan hij voor zijn falen aansprakelijk worden gesteld.

---

<sup>7</sup> *Stcrt.* 2012, 26578 van 20 december 2012.

In de onderwijswetten vinden we deze norm terug in de bepalingen die regelen dat de minister kan ingrijpen bij een schoolbestuur in het geval van wanbeheer. Volgens bijvoorbeeld de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO)<sup>8</sup> kunnen we onder wanbeheer verstaan:

- financieel wanbeleid;
- ongerechtvaardigde verrijking, al dan niet beoogd, van de rechtspersoon die de school in stand houdt, een bestuurder of toezichthouder zelf dan wel een derde;
- onregelmatigheden, waaronder wordt verstaan het in de hoedanigheid van bestuurder of toezichthouder handelen in strijd met wettelijke bepalingen of de kennelijke geest waarmee financieel voordeel wordt behaald ten gunste van de rechtspersoon die de school in stand houdt, een bestuurder of toezichthouder zelf dan wel een derde, en
- het in ernstige mate verwaarlozen van de zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen de schoolorganisatie, waaronder wordt verstaan intimidatie of bedreiging van personeel of leerlingen of ouders door een bestuurder of toezichthouder.

Onder 'ongerechtvaardigde verrijking' wordt in dit verband verstaan dat iemand zich verrijkt ten koste van de organisatie en dat hiervoor geen grond kan worden gevonden in een overeenkomst of in de wet.

Als sprake is van wanbeheer kan de minister van het schoolbestuur verlangen dat de nodige maatregelen worden getroffen om de overtreding van de geschonden norm te herstellen. Als de aanwijzing niet wordt opgevolgd, kan een bekostigingssanctie worden getroffen<sup>9</sup>.

Overigens is onlangs bij de Tweede Kamer een wetsvoorstel tot wijziging van onder andere de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB) ingediend waarmee eenzelfde artikel wordt opgenomen in de WEB<sup>10</sup>.

Nu is ingrijpen bij wanbeheer uiteraard een 'curatieve' handeling: de minister kan ingrijpen als bewezen is dat een schoolbestuur, bestuurder of toezichthouder in de fout is gegaan. Er is ook een meer 'preventieve' normstelling, in die zin dat in de sectorcodes voor het voortgezet en beroepsonderwijs wordt gewaarschuwd voor belangenverstremgeling. Zo hanteren besturen in het voortgezet onderwijs die zijn aangesloten bij de VO-raad de Code Goed Bestuur van deze organisatie. Deze code stelt onder andere dat bestuurders worden geacht de schijn van belangenverstremgeling te voorkomen. Besturen die zijn aangesloten bij de MBO Raad worden geacht zich aan hun governance code te houden. Deze code bevat onder andere bepalingen over het omgaan met tegenstrijdige belangen.

---

<sup>8</sup> Opgenomen in artikel 103g WVO; *Stb.* 2010, 80.

<sup>9</sup> *Kamerstukken II* 2008/09, 31 828, nr. 3, p. 3.

<sup>10</sup> *Kamerstukken II* 2012/13, 33 472, nrs. 1-3. Met de wijziging wordt beoogd een nieuw artikel 9.1.4a in de WEB in te voegen dat overeenkomt met artikel 103g WVO.

De commissie voegt aan het voorgaande toe dat zij naast en in samenhang met de voorgaande criteria die zijn ontleend aan juridische spelregels, tevens kijkt naar de mate waarin gedrag van bestuurders en managers in onderwijsorganisaties overeenkomt met de verwachting die we mogen stellen ten aanzien van hun publieke taak in een onderwijsinstelling. De commissie vat hieronder het tonen van gewenst voorbeeldgedrag en het, in de toelichting op het Instellingsbesluit genoemde, tonen van bestuurlijk fatsoen en maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef in relatie tot de inzet van publieke middelen. De commissie duidt dit aan als het voldoen aan de eis van gepast gedrag.

### *Criteria in relatie tot de feiten*

De commissie heeft als opdracht de signalen te onderzoeken en deze te wegen in het licht van onder andere 'behoorlijk bestuurlijk gedrag'. De commissie heeft deze algemene norm geoperationaliseerd in vier criteria, te weten:

- Is sprake van onregelmatigheden?
- Is sprake van ongerechtvaardigde verrijking?
- Is sprake van (de schijn van) belangenverstremgeling?
- Is sprake van ongepast gedrag?

De commissie heeft kortom de feiten die uit het forensisch onderzoek naar voren komen, gewogen in het licht van de vraag of sprake is van een onregelmatigheid, van ongerechtvaardigde verrijking, van (de schijn van) belangenverstremgeling en/of van ongepast gedrag in relatie tot de publieke taak van een onderwijsorganisatie.

### **3.3 Doelmatige besteding van publieke middelen?**

In het Instellingsbesluit is vastgelegd dat de commissie ook moet nagaan of sprake is van een doelmatige inzet van publieke middelen. Daarbij wordt in de toelichting een handreiking gedaan hoe dit criterium in te vullen, namelijk: "een handelwijze is doelmatig of efficiënt indien de desbetreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan het verwezenlijken van het beoogde doel en indien de kosten in verhouding staan tot de opbrengsten."<sup>11</sup> Voor de commissie is daarbij de, onlangs in werking getreden Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector relevant<sup>12</sup>. De wet oefent overigens al enige tijd invloed uit in onder meer de onderwijssector, aangezien de bewindspersonen gedurende de

---

<sup>11</sup> *Stcrt.* 2012, 26578 van 20 december 2012.

<sup>12</sup> *Kamerstukken II* 32 600; *Stb.* 2012 583/584.

periode van parlementaire behandeling al met de besturen en belangenorganisaties over de in het wetsvoorstel opgenomen normen hebben overlegd<sup>13</sup>.

Overigens is in de wet- en regelgeving voor het onderwijs neergelegd dat de minister onderzoek kan doen naar de doelmatige besteding van gelden door schoolbesturen. Mocht uit het onderzoek blijken dat sprake is van een ondoelmatige besteding, dan kan de minister besluiten tot terugvordering<sup>14</sup>.

### *Criteria in relatie tot de feiten*

De commissie heeft feiten die uit het forensisch onderzoek naar voren komen, tevens bezien in het perspectief van een 'doelmatige besteding van publieke gelden'. De commissie heeft afgewogen:

- of de uitgave in kwestie bijdraagt aan realisatie van het beoogde doel;
- of de geconstateerde uitgaven in relatie staan tot de beoogde opbrengsten?

In tabel 3.1 heeft de commissie het toetsingskader puntsgewijs samengevat. De commissie benadrukt hierbij dat dit toetsingskader speciaal voor het onderhavige onderzoek is opgesteld.

**Tabel 3.1: toetsingskader voor geconstateerde feiten**

<p><i>Is sprake van een vermoeden van strafbare feiten?</i> Ja: melding aan de minister, de feiten worden niet gewogen door de commissie Nee: weging van de feiten door de commissie</p>
<p><i>Behoorlijk bestuurlijk gedrag?</i> Is sprake van een onregelmatigheid? Is sprake van ongerechtvaardigde verrijking? Is sprake van (de schijn van) belangenverstremgeling? Is sprake van ongepast gedrag?</p>
<p><i>Doelmatige besteding van publieke gelden?</i> Draagt uitgave bij aan realisatie beoogd doel? Staan de uitgaven in relatie tot de opbrengsten?</p>

<sup>13</sup> Zie onder meer de brief van de bewindslieden van OCW aan onderwijsinstellingen en sectorraden, d.d. 14 januari 2011, kenmerk 257165.

<sup>14</sup> Het betreft de artikelen 19 tot en met 21 van het Bekostigingsbesluit WVO en artikel 2.5.6 Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB).

## 4 Signalen, feiten en de weging daarvan

De commissie heeft forensisch onderzoeksbureau Integis opdracht gegeven de signalen op hun feitelijkheid te onderzoeken, en daarbij na te gaan of en in hoeverre bij geconstateerde feiten sprake is van onregelmatigheden in relatie tot met name interne regelgeving bij Amarantis. De rapportage van Integis is integraal opgenomen in Bijlage II bij dit rapport.

Op grond van het forensisch onderzoek stelt de commissie vast dat bij haar geen vermoedens zijn gerezen van strafbare feiten. De feiten uit het forensisch onderzoek zijn vervolgens door de commissie gewogen aan de hand van de criteria zoals beschreven in het vorige hoofdstuk.

In dit hoofdstuk worden per signaal eerst de bevindingen uit het forensisch onderzoek samengevat. De inhoud van deze samenvatting is gebaseerd op de rapportage van Integis. Vervolgens bespreekt de commissie per signaal de gebleken feiten tegen de achtergrond van de normen 'behoorlijk bestuur' en 'doelmatige besteding van publieke middelen'.

### 4.1 De lease-voertuigen

Het signaal dat de commissie in de eerste onderzoeksfase over leasevoertuigen en vergoedingen voor vervoer heeft bereikt, is in de brief van 3 december 2012 als volgt verwoord:

“Eén of meerdere directieleden en een bestuursadviseur zouden zichzelf dure, in enkele gevallen ook meerdere lease-voertuigen per persoon hebben toegekend, in combinatie met de beschikbaarheid van andere secundaire arbeidsvoorwaarden als OV-kaart en/of taxivergoedingen.”

Uit het forensisch onderzoek<sup>15</sup> komt naar voren dat het signaal twee personen betreft, te weten:

- a) de heer drs. H.J.R. van Setten, die tot 1 december 2005 werkzaam was als lid van het College van Bestuur van ROC ASA, rechtsvoorganger van Amarantis; daarop aansluitend functioneerde de heer Van Setten als directeur Huisvesting en
- b) de heer dr. L. Lenssen, die tot 1 augustus 2004 werkzaam was als voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA en die aansluitend tot maart 2011 in dienst bleef als bestuursadviseur.

---

<sup>15</sup> De feiten beschreven in deze alinea's zijn gebaseerd op hoofdstuk 7 Signaal 1: De leasevoertuigen uit de rapportage van Integis.

Op 2 juni 2004 heeft de Raad van Toezicht ingestemd<sup>16</sup> met een memorandum, waarin onder andere is opgenomen de lease-regeling die van toepassing is op leden van het College van Bestuur. Deze regeling stelt dat “een leaseauto ter beschikking (wordt) gesteld, inclusief brandstof voor binnenlands gebruik. De eigen bijdrage bedraagt € 136,13 per maand bij een auto van maximaal € 50.000.”

Uit het forensisch onderzoek blijkt dat deze regeling ongebruikelijk veel ruimte biedt voor uiteenlopende interpretaties<sup>17 18</sup>. Zo is bijvoorbeeld het bedrag van de leaseauto niet gemaximeerd en is geen (expliciete) bepaling opgenomen over privégebruik<sup>19</sup>.

#### *Benutting van de regeling door de heer Van Setten<sup>20</sup>*

De heer Van Setten functioneert vanaf december 2005 als directeur Huisvesting. De forensische onderzoekers constateren dat daarbij wordt afgesproken dat de lease-regeling uit het memorandum van 2 juni 2004 van toepassing blijft. Overigens merken de forensische onderzoekers op dat de betreffende arbeidsovereenkomst destijds niet door de heer Van Setten is ondertekend en dat daarin geen melding wordt gemaakt van de, vanaf 1 december 2005 van toepassing zijnde lease-regeling.

De heer Van Setten heeft onder de lease-regeling de beschikking gehad over twee auto's. Eén daarvan is een Peugeot Partner met een grijs kenteken; daarnaast beschikt hij achtereenvolgens over een Peugeot 307, 206 en 307.

De heer Van Setten heeft privé een ov-jaarkaart aangeschaft waarvan hij de kosten declareert onder de lease-regeling. De heer Van Setten heeft bij de forensisch onderzoekers aangegeven dat met benutting van de ov-kaart de lease-kosten konden worden beperkt.

Jaarlijks zijn berekeningen gemaakt van de lease-kosten en de kosten van de ov-jaarkaart. Op grond daarvan is steeds gekomen tot een eigen bijdrage in de kosten door de heer Van Setten. Deze bijdragen verschilden door de tijd heen en waren, indien de omissie ter zake de verrekening van de jaarlijkse bijdrage in beschouwing wordt genomen, relatief beperkt.

---

<sup>16</sup> In zijn reactie op het concept-rapport geeft de heer Molenkamp op 7 februari 2013 aan dat “op 2 juni 2004 (vervolg van 21 maart 2001) de Raad van Toezicht een memorandum heeft vastgesteld.”

<sup>17</sup> Zie alinea 53 in de rapportage van Integis.

<sup>18</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 8 februari 2013 aan dat “de lease-regeling naderhand is aangepast voor nieuwe CvB-leden en alle leasecontracten zijn ondergebracht bij Athlon Carlease.”

<sup>19</sup> In zijn reactie op het concept-rapport geeft de heer Molenkamp op 7 februari 2013 aan dat “wel een eigen bijdrage vanwege privégebruik was bepaald. De lease-regeling is naderhand aangepast voor nieuwe CvB-leden.”

<sup>20</sup> De weergegeven feiten zijn gebaseerd op paragraaf 7.4.3 van de rapportage van Integis.

De heer Van Setten heeft aangegeven dat steeds het kader van de leaseregeling als uitgangspunt is genomen en dat hij ruim binnen het maximum is gebleven.

De forensische onderzoekers zijn van mening dat de uitvoering van de lease-regeling door de heer Van Setten heeft plaatsgevonden binnen het normenkader.

### Behoorlijk bestuurlijk gedrag

De commissie is nagegaan of sprake is van onregelmatigheden, van ongerechtvaardigde verrijking en/of van (de schijn van) belangenverstremgeling. Tevens is de commissie nagegaan of is voldaan aan de eis van het tonen van gepast gedrag.

De lease-regeling die op de heer Van Setten van toepassing is, dateert uit de periode dat hij lid was van het College van Bestuur van ROC ASA. De toenmalige Raad van Toezicht stemde in met deze regeling<sup>21</sup>. Bij omzetting van zijn functie naar directeur Huisvesting is afgesproken dat de arbeidsvoorwaarden, waaronder de lease-regeling, zouden doorlopen.

De commissie vindt het niet van goed bestuur getuigen dat het College van Bestuur over (het benutten van) de lease-regeling in de arbeidsovereenkomst met de heer Van Setten geen duidelijke afspraken heeft gemaakt. De afspraken zijn mondeling overeen gekomen, en niet neergeslagen in een wederzijds ondertekende arbeidsovereenkomst. Het College van Bestuur heeft de mogelijkheid onbenut gelaten om tot een verduidelijking van de ruime interpretatiemogelijkheden te komen.

Het benutten van de regeling door de heer Van Setten als zodanig kan volgens de commissie niet worden gezien als een onregelmatigheid, noch als een ongerechtvaardigde verrijking. Het criterium van (de schijn van) belangenverstremgeling is op de onderhavige feiten niet van toepassing.

Tegelijkertijd vraagt de commissie zich af of het gebruik door de heer Van Setten overeenkomstig de bedoeling van de regeling is. De commissie vindt dat de regeling immers duidelijk stelt dat 'een leaseauto ter beschikking wordt gesteld'. De regeling vermeldt niet dat dit ook kan betekenen dat twee auto's benut mogen worden; evenmin stelt de regeling dat de kosten van een ov-jaarkaart en/of taxikosten kunnen worden gedeclareerd. Zelfs als hiermee binnen de financiële grenzen wordt gebleven, vindt de commissie deze wijze van gebruik niet overeenkomstig het voorbeeldgedrag dat wordt verwacht van hogere functionarissen in het onderwijs. Dit komt volgens de commissie niet overeen met de eis van het tonen van gepast gedrag.

---

<sup>21</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 7 en op 8 februari 2013 aan dat "de Raad van Toezicht deze regeling vaststelde, conform haar statutaire taak en verantwoordelijkheid."



### Doelmatige besteding van publieke gelden

Tot recent functioneerde de heer Van Setten als directeur Huisvesting van Amarantis Onderwijsgroep. Hij verrichtte werkzaamheden voor het schoolbestuur waarvan kan worden gesteld dat deze verbonden zijn met het verzorgen van onderwijs. Kennelijk bestond er een relatie tussen deze werkzaamheden en de betreffende lease-uitgaven (inclusief ov-jaarkaart en taxikosten). Of en in hoeverre de gemaakte kosten ook proportioneel zijn kan de commissie niet vaststellen.

### *Benutting van de regeling door de heer Lenssen<sup>22</sup>*

De onderzoekers constateren dat de regeling uit het memorandum van 2 juni 2004 na terugtreding van de heer Lenssen tot bestuursadviseur, met ingang van 1 augustus 2004, van toepassing is gebleven op de heer Lenssen.

Vanaf maart 2005 heeft de heer Lenssen de beschikking over een (gebruikte) VW Touareg 3.2 V6 Automaat. De lease-kosten bedragen € 2059,89 per maand. De heer Lenssen betaalt een maandelijkse eigen bijdrage van € 738,02.

Met ingang van maart 2008 wordt deze auto vervangen door een (gebruikte) Volvo XC90 D5 Sport. De heer Lenssen betaalt Amarantis een maandelijkse eigen bijdrage van € 680,39.

De forensische onderzoekers hebben geen aanwijzingen dat de heer Lenssen de beschikking heeft gehad over een ov-jaarkaart; er zijn evenmin aanwijzingen dat hij structureel en/of hoge kosten voor taxivervoer heeft gedeclareerd.

De forensische onderzoekers zijn van mening dat het gebruik van de leaseauto door de heer Lenssen heeft plaatsgevonden binnen het normenkader.

### Behoorlijk bestuurlijk gedrag<sup>23</sup>

De commissie is nagegaan of sprake is van onregelmatigheden, van ongerechtvaardigde verrijking en/of van (de schijn van) belangenverstrengeling. Daarop aansluitend heeft de commissie gewogen of is voldaan aan de eis van het tonen van gepast gedrag.

---

<sup>22</sup> De weergegeven feiten zijn gebaseerd op paragraaf 7.4.2 van de rapportage van Integris.

<sup>23</sup> Namens de heer Lenssen is op 8 februari 2013 gereageerd op het voor hem relevante deel van de concept-rapportage van de commissie; de reactie is opgenomen in de bijlagen bij Deel I van dit rapport.

De commissie constateert dat de lease-regeling in 2004<sup>24</sup> voor het eerst met instemming van de Raad van Toezicht van toepassing is op de heer Lenssen<sup>25</sup>. Daarna wordt de functie in de betreffende arbeidsovereenkomst omgezet tot die van bestuursadviseur en valt de heer Lenssen voor wat betreft zijn arbeidsvoorwaarden onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Het College van Bestuur laat ook bij continuering van de arbeidsovereenkomst in de zomer van 2007 de bepalingen met betrekking tot de lease-regeling ongewijzigd.

Op dit punt is de commissie van mening dat het College van Bestuur onder andere in 2007 met de stilzwijgende verlenging de mogelijkheid onbenut heeft gelaten andere, duidelijker afspraken te maken met de heer Lenssen over de toepassing van de lease-regeling. Het College van Bestuur had dit moment kunnen aangrijpen om te komen tot een soberder regeling.

Aangezien het gebruik van de lease-regeling door de heer Lenssen is gebaseerd op de betreffende arbeidsovereenkomst en regeling, constateert de commissie dat geen sprake is van een onregelmatigheid. Ook is geen sprake van ongerechtvaardigde verrijking. Het criterium van (de schijn van) belangenverstrengeling acht de commissie in dit verband niet relevant.

De commissie betwijfelt of de wijze waarop de regeling door de heer Lenssen in zijn hoedanigheid als adviseur is benut, overeenkomt met het voorbeeldgedrag en het maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef dat verwacht mag worden van (voormalig) bestuurders en managers in onderwijsorganisaties. Anders gezegd, de commissie plaatst vraagtekens bij de handelwijze in relatie tot het criterium van het tonen van gepast gedrag.

---

<sup>24</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 7 februari 2013 aan dat de regeling al vanaf 2001 van toepassing was.

<sup>25</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 7 en 8 februari 2013 aan deze weergave niet te delen: "Onjuist is dat de heer Lenssen voor wat betreft zijn arbeidsvoorwaarden onder de verantwoordelijkheid van het CvB valt. (...) De heer Lenssen viel – net als CvB-leden – ook ten tijde van zijn bestuursadviseurschap onder de verantwoordelijkheid van de RvT." "De Raad van Toezicht maakte afspraken met de heer Lenssen tav zijn vertrek en tevens over zijn beloning tot zijn vertrek, daarna en mbt zijn eventuele vroegpensioen. Deze zaken zijn besproken en vastgelegd in notulen van de Raad van toezicht, waaronder van de commissie RvT (voorzitter Rvt: Jansen en vicevoorzitter RvT Groenewegen): zie bijgaand verslag d.d. 21 mei 2004 [Cie. bijgevoegd in de bijlagen van Deel I van dit rapport]. Voornoemd verslag van de commissie RvT is de weergave van de opmaat naar de Regeling Arbeidsvoorwaarden 2 juni 2004, zoals vastgesteld door de Raad van Toezicht. Onder punt 2 van het verslag d.d. 21 mei 2004 staan de arbeidsvoorwaarden en de kosten van de vervroegde uittredingregeling voor de werkgever. Als gevolg van gewijzigde fiscale regels werden die kosten per 1 januari 2006 ongeveer 30 % hoger. Dit is destijds berekend door een extern financiële deskundige (De Clerq advocaten). Dus per 1 januari 2006 werd de uitvoering van de contractuele afspraken van de RvT met Lenssen door de fiscale wijzigingen ingaande 1 januari 2006 duurder (naar schatting ca. 30%)."

### Doelmatige besteding van publieke gelden

De commissie heeft voorts de doelmatigheid van de uitgaven gezien die Amarantis Onderwijsgroep op dit punt verrichtte. Het is voor de commissie op grond van onderzoek niet duidelijk tot welk moment en in welke omvang betrokkene daadwerkelijk actief was als bestuursadviseur binnen en voor de Amarantis Onderwijsgroep; met ingang van 2009 was sprake van een inzet in afnemende mate, waarbij de werkzaamheden op detachingsbasis voor InHolland tot medio 2010 doorliepen<sup>26</sup>. Omdat de werkzaamheden in aard en omvang niet duidelijk zijn bepaald, kan de commissie de doelmatigheid van de lease-uitgaven in het geval van de heer Lenssen niet vaststellen.

### *Verantwoordelijkheid Raad van Toezicht en College van Bestuur*

Ten aanzien van de lease-regeling die op de heren Lenssen en Van Setten van toepassing was, wil de commissie nog het volgende opmerken. De commissie vindt dat de lease-regeling te algemeen, te weinig gedetailleerd was en daardoor teveel ruimte bood aan interpretatie door de betrokkenen. De commissie acht dit niet behoren tot 'goed besturen', mede omdat regels er ook zijn om mensen helderheid te bieden en hen daarmee te beschermen tegen misbruik en oneigenlijk gebruik. Een duidelijker regeling zou ook in het belang zijn geweest van betrokkenen. De toenmalige Raad van Toezicht en daarop aansluitend het College van Bestuur hebben hierin onvoldoende verantwoordelijk geopereerd<sup>27</sup>. Het was volgens de commissie beter geweest als de Raad en het College duidelijker hadden onderbouwd op welke gronden en bij welke functies de lease-regeling kon worden benut.

---

<sup>26</sup> Zie ook paragraaf 4.5.

<sup>27</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 7 februari 2013 aan dat de heer Lenssen ten tijde van zijn bestuursadviseurschap onder de verantwoordelijkheid viel van de RvT.

## 4.2 Het opknappen van een woning

De commissie heeft voorts het volgende signaal genoteerd:

“De woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land zou zijn opgeknapt door aannemers/bedrijven die hij inschakelde bij het realiseren van huisvestingsprojecten voor Amarantis.”

### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>28</sup>*

Het signaal heeft betrekking op de heer drs. H.J.R. Van Setten, die in 2003 samen met zijn echtgenote een huis betrok in Ruinerwold.

De forensische onderzoekers constateren dat er geen interne regelgeving, voorschriften, beleid of procedures zijn aangetroffen die zien op het ten behoeve van privéaangelegenheden laten verrichten van werkzaamheden door relaties van Amarantis en/of diens rechtsvoorgangers. Tegelijkertijd geven zij aan dat terughoudendheid dient te worden betracht bij het verstrekken van privé-opdrachten aan relaties van Amarantis door leden van het College van Bestuur, zeker als deze opdrachten direct verbonden zijn met een portefeuille waarmee een CvB-lid is belast. De heer Van Setten was in de betreffende periode binnen het CvB van ROC ASA belast met de portefeuille huisvesting.

Voorts constateren de onderzoekers dat het huis te Ruinerwold voor ruim € 2 ton is verbouwd. Van deze werkzaamheden is aantoonbaar € 14.208,10 verricht door zes bedrijven die golden als ‘regelmatige leveranciers onderwijsgroep’. Door een zevende bedrijf, dat gold als een incidentele leverancier, zijn werkzaamheden verricht ter waarde van € 22.720,25.

De onderzoekers hebben uit het oogpunt van proportionaliteit niet onderzocht of deze en/of andere bedrijven méér werkzaamheden hebben verricht aan de woning te Ruinerwold. Daar hebben zij geen aanwijzingen voor aangetroffen. Noch is gebleken dat de door de heer Van Setten verstrekte opdrachten niet marktconform (tot stand) zijn (gekomen).

### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag*

De commissie constateert dat op grond van de gebleken feiten niet gesproken kan worden van een onregelmatigheid door de heer Van Setten, noch over ongerechtvaardigde verrijking. De handelwijze van de heer Van Setten is niet passend bij de functie en verantwoordelijkheid die hij destijds had. Aangezien de heer Van Setten in de betreffende periode lid was van het College van Bestuur van ROC ASA en belast was met de huisvestingsportefeuille van die organisatie,

---

<sup>28</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 8 Signaal 2a: Het opknappen van een woning uit de rapportage van Integis.

vindt de commissie dat sprake is van de schijn van belangenverstremgeling. De betreffende handelwijze heeft geleid tot geruchten die schade toebrengen aan het aanzien van de organisatie.

#### *Doelmatige besteding van publieke gelden*

De commissie is niet gebleken dat met de geconstateerde feiten inzet van publieke gelden gemoeid is geweest.

### **4.3 Het leveren van kunstvoorwerpen**

In de eerste onderzoeksfase heeft de commissie het volgende signaal bereikt:

“De directeur huisvesting zou tevens de partner van een opdrachtnemer onder gunstige voorwaarden opdracht hebben verstrekt tot het leveren van kunstvoorwerpen voor diverse locaties en het Atrium.”

#### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>29</sup>*

Het signaal betreft de directeur huisvesting, de heer drs. H.J.R. van Setten. De opdrachtnemer betreft een interieurarchitect; de ‘partner’ betreft diens zakenpartner, zijnde een beeldend kunstenaar.

De forensische onderzoekers stellen vast dat de beeldend kunstenaar in totaal zes schilderijen heeft geleverd aan ROC ASA, dus vóór de fusie met ISA en vóór het betrekken van het Atrium. De zes schilderijen vertegenwoordigen een waarde van € 16.311,04. De onderzoekers hebben geen aanwijzingen aangetroffen dat de kunstenaar meer dan deze zes schilderijen aan Amarantis heeft geleverd.

Er zijn voor de onderzoekers geen redenen te veronderstellen dat de heer Van Setten gunstige voorwaarden heeft verstrekt aan de beeldend kunstenaar bij het leveren van de kunstwerken van diens hand.

---

<sup>29</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 9 Signaal 2b: Het leveren van kunstvoorwerpen uit de rapportage van Integis.

### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag*

De commissie kan met betrekking tot de gebleken feiten constateren dat geen sprake is van onregelmatigheden verricht door één van de betrokkenen, noch van ongerechtvaardigde verrijking. Voorts is er volgens de commissie geen sprake van (de schijn van) belangenverstremgeling. Evenmin kan de commissie stellen dat de betreffende handelingen niet voldoen aan de eis van het tonen van gepast gedrag.

### *Doelmatige besteding van publieke gelden*

De levering van betreffende kunstvoorwerpen vond plaats aan Amarantis Onderwijsgroep. De commissie vindt het niet ongebruikelijk dat schoolbesturen kunst aanschaffen. Het bedrag dat met deze aankoop gemoeid is geweest lijkt de commissie niet buiten proporties. Of met betrekking tot de geconstateerde feiten sprake is geweest van een doelmatige inzet van publieke gelden heeft de commissie niet kunnen vaststellen.

## **4.4 De aan- en verkoop van een pand**

In 1999 is de heer L.J. Molenkamp in dienst getreden bij ROC ASA, de rechtsvoorganger van Amarantis Onderwijsgroep; de heer Molenkamp is in 2006 voorzitter geworden van het College van Bestuur. Het signaal dat de commissie eerder heeft bereikt, betreft het volgende:

“De voorzitter van het College van Bestuur heeft ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA een pand gekocht van zijn aanstaande werkgever; het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken.”

### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>30</sup>*

De heer Molenkamp is in juni 1999 als lid College van Bestuur in dienst getreden van ROC ASA. De aanstelling is begin 1999 overeen gekomen. De heer Molenkamp en zijn gezin wonen op dat moment nog in Den Haag en gaan op zoek naar een woning in Amersfoort. Op 7 juli 1999 sluiten de heer Molenkamp en zijn echtgenote een koopovereenkomst met ROC ASA voor een pand in Amersfoort; dit pand is in 1995 in bezit gekomen van ROC ASA. De koopprijs bedraagt € 340.335 (fl. 750.000,-).

---

<sup>30</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 10 Signaal 3: De aan- en verkoop van een pand.

Volgens de forensische onderzoekers heeft het toenmalige bestuur van ROC ASA besloten tot verkoop omdat het ongeschikt was voor het geven van onderwijs. Het pand is vervolgens getaxeerd door een makelaar. Het bestuur heeft het pand eerst voor koop aangeboden aan het personeel. De heer Molenkamp was één van de geïnteresseerden. Over de aankoopprijs kon niet worden onderhandeld want deze was vastgezet op de taxatie door de makelaar. Volgens de forensische onderzoekers is er geen aanleiding te veronderstellen dat de prijs op andere dan zakelijke gronden tot stand is gekomen.

De heer Molenkamp en zijn echtgenote hebben het pand in het voorjaar van 2011 te koop aangeboden omdat de kinderen het huis uit waren en het huis te groot was geworden. Op 9 juni 2011 is de koopovereenkomst getekend; de verkoopprijs bedraagt € 940.000. De forensisch onderzoekers hebben geen relatie aangetroffen tussen het vertrek van de heer Molenkamp bij Amarantis en de verkoop van het pand.

De heer Molenkamp heeft in 1999 en 2000 met privé-middelen voor ruim € 3 ton laten verbouwen aan het pand. De onderzoekers hebben vastgesteld dat deze verbouwingen en/of het later volgend (groot) onderhoud niet zijn verricht door leveranciers van Amarantis; overigens hebben zij geen aanwijzingen dat relaties van Amarantis zijn betrokken bij de verbouwing en het onderhoud van het pand. De waardestijging die het pand in 12 jaar tijd heeft gekend is volgens de onderzoekers realistisch.

#### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag*

De commissie is over de gebleken feiten van mening dat het handelen van de heer Molenkamp en de betrokken bestuurders en interne toezichthouders geen onregelmatigheid oplevert en dat geen sprake is van ongerechtvaardigde verrijking. Mede gelet op de open procedure die bij de aankoop is gevolgd en de betrokkenheid van een makelaar zijn volgens de commissie waarborgen gecreëerd voor het voorkomen van de (schijn van) belangenverstrengeling. De handelwijze van betrokkenen is in de ogen van de commissie niet te karakteriseren als in strijd met het criterium van het tonen van gepast gedrag.

Wel merkt de commissie op dat de heer Molenkamp in Het Parool op 4 december 2012 publiekelijk heeft verklaard dat het achteraf gezien niet verstandig was het huis te kopen. “Nu zou ik het niet meer doen.” De commissie vindt deze uitspraak terecht. De commissie voegt er aan toe dat het van de toenmalige Raad van Toezicht<sup>31</sup> niet verstandig was het betreffende pand te koop aan te bieden aan het personeel.

---

<sup>31</sup> Formeel beschikte ROC ASA destijds over een Stichtingsbestuur en een College van Bestuur; het Stichtingsbestuur werd nadien omgezet in een Raad van Toezicht. Omwille van de leesbaarheid is hier gekozen voor de aanduiding ‘Raad van Toezicht’.

### *Doelmatige besteding van publieke gelden*

De commissie is niet gebleken dat met de geconstateerde feiten inzet van publieke gelden gemoeid is geweest.

#### **4.5 De adviseur van het College van Bestuur**

De commissie heeft zich in het vervolgonderzoek tevens gebogen over het volgende signaal:

“De voormalig voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA die in 2004 terugtrad bleef lange tijd - tot in 2010 - met behoud van volledige bezoldiging en secundaire voorwaarden aan als adviseur van het CvB; dat terwijl door hem vanaf de fusie met ISA begin 2007 weinig tot geen werkzaamheden meer voor Amarantis zijn verricht<sup>32</sup>.”

#### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>33</sup>*

Het signaal betreft de heer dr. L. Lenssen. Per 1 augustus 2004 treedt hij terug als voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA; de functie wordt gewijzigd in die van bestuursadviseur. Vervolgens wordt overeengekomen dat de heer Lenssen per 1 augustus 2005 zijn dienstverband zal voortzetten volgens de eerder overeengekomen arbeidsvoorwaarden, tot 1 augustus 2007. Deze overeenkomst wordt na laatstgenoemde datum stilzwijgend voortgezet, waardoor een overeenkomst voor onbepaalde tijd ontstaat.

De forensisch onderzoekers constateren dat in de zomer van 2007 de heer Lenssen een bruto maandsalaris ontvangt van € 10.782,10. Voor de commissie komt dit overeen met een bruto jaarsalaris in 2007 van circa € 140.000,-, exclusief onkostenvergoedingen en lease-regeling.

In de zomer van 2005 wordt afgesproken dat de heer Lenssen zal worden belast met specifieke en projectmatige werkzaamheden, met de nadruk op advisering over onderwijsaangelegenheden waarbij de heer Lenssen zijn werkzaamheden naar eigen inzicht zal indelen.

In november 2006 wordt de heer Lenssen om niet gedetacheerd bij InHolland als lector maatschappelijk ondernemen. De aard en omvang van de werkzaamheden zullen in onderling overleg worden bepaald. De detacheringsovereenkomst was ten minste van toepassing tot medio 2010.

---

<sup>32</sup> Betrokkene is door de Raad van Toezicht in 2010 ontslagen; betrokkene is een bodemprocedure gestart, voor zover bekend bij de commissie is deze zaak nog gaande.

<sup>33</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 11 Signaal 4: De adviseur van het College van Bestuur uit de rapportage van Integris.



De forensische onderzoekers geven aan dat in de loop van 2009 door Amarantis met de heer Lenssen gesprekken worden gevoerd over beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Daarbij wordt onder meer verwezen naar een vermelding in de uitspraak van de Commissie van Beroep dat "ten tijde van het verlenen van het ontslag aan de functie van adviseur al zeer geruime tijd, tenminste een jaar, inhoudelijk geen daadwerkelijke invulling werd gegeven." De heer Lenssen heeft op dit punt bij de forensisch onderzoekers aangegeven dat zijn werkzaamheden in het kader van de detachering gewoon zijn doorgelopen.

#### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag*<sup>34</sup>

Alvorens de commissie ingaat op de weging van de feiten merkt zij op dat de Raad van Toezicht en daarop volgend het College van Bestuur<sup>35</sup> van Amarantis de werkzaamheden van de heer Lenssen - buiten een algemene aanduiding in de arbeidsovereenkomst zoals deze gold na augustus 2004 - niet nader hebben omschreven. Mede door de stilzwijgende verlenging van de overeenkomst na augustus 2007 heeft het ontbroken aan specificatie van de aard en intensiteit van de werkzaamheden<sup>36</sup>. Evenmin is in de detacheringsovereenkomst met InHolland bepaald wat de aard en omvang van de activiteiten van de heer Lenssen uit hoofde van zijn lectoraat zouden zijn. De commissie stelt vast dat de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Amarantis Onderwijsgroep daarmee een ruime regeling hebben geschapen en deze hebben laten voortbestaan.

Aangezien de heer Lenssen in de periode 2004-2010 op basis van een arbeidsovereenkomst en derhalve met instemming van eerst de Raad van Toezicht en daarop volgend het College van Bestuur werkzaam is geweest als bestuursadviseur, kan de commissie niet stellen dat sprake is van een onregelmatigheid, noch van ongerechtvaardigde verrijking en/of (de schijn van) belangenverstremgeling.

De commissie constateert dat de heer Lenssen niet is gevraagd verantwoording af te leggen over zijn werkzaamheden bijvoorbeeld in de vorm van een jaarlijkse rapportage van werkzaamheden en functioneringsgesprekken. De heer Lenssen heeft de commissie documenten toegezonden waarmee enig zicht ontstaat op de activiteiten vanuit zijn lectoraat<sup>37</sup>. De commissie verbaast zich over het ogenschijnlijk ontbreken van een systematische, wederkerende, integrale vorm van verslaglegging en verantwoording, aangezien met de inzet van de heer Lenssen als bestuursadviseur (al dan niet gedetacheerd) een aanzienlijk bedrag aan publieke middelen gemoeid is geweest. Gelet op het genoten salaris had zijn bijdrage aan de

---

<sup>34</sup> Namens de heer Lenssen is op 8 februari 2013 gereageerd op het voor hem relevante deel van de concept-rapportage van de commissie; de reactie is opgenomen in de bijlagen bij Deel I van dit rapport.

<sup>35</sup> De heer Molenkamp geeft in zijn reactie op het concept-rapport op 7 en 8 februari 2013 aan deze weergave niet te delen: "Onjuist is dat de heer Lenssen voor wat betreft zijn arbeidsvoorwaarden onder de verantwoordelijkheid van het CvB valt. (...) De heer Lenssen viel – net als CvB-leden – ook ten tijde van zijn bestuursadviseurschap onder de verantwoordelijkheid van de RvT."

<sup>36</sup> De heer Molenkamp merkt in zijn reactie op het concept-rapport op 7 februari 2013 op dat "Integis de werkzaamheden heeft opgesomd in haar rapport."

<sup>37</sup> Deze informatie is opgenomen in de bijlage.

organisatie onomstotelijk vast moeten staan, bijvoorbeeld blijkend uit verslaglegging. Aan deze onduidelijke situatie hebben allereerst de Raad van Toezicht en daarop volgend het College van Bestuur deel gehad, maar ook de heer Lenssen heeft in dezen verantwoordelijkheid. De commissie is van mening dat vanuit het oogpunt van maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef alle betrokkenen de situatie eerder hadden moeten en kunnen beëindigen. De handelwijzen van betrokkenen vindt de commissie niet passend bij wat van betrokkenen uit hoofde van hun functie mocht worden verwacht.

### *Doelmatige besteding van publieke gelden<sup>38</sup>*

De commissie stelt vast dat voor de periode 2007-2010 door haar niet is te bepalen of en in welke mate de heer Lenssen daadwerkelijk heeft gefunctioneerd als bestuursadviseur van Amarantis Onderwijsgroep<sup>39</sup>. In deze periode heeft hij zijn arbeidsvoorwaarden behouden, neerkomende op – indicatief - vier maal een jaarsalaris van € 140.000, exclusief onkostenvergoedingen en lease-regeling<sup>40</sup>.

De commissie vindt dat de (stilzwijgend verlengde) arbeidsovereenkomst met de heer Lenssen na zijn terugtreden als CvB-voorzitter in 2004 te lang heeft geduurd. Bovendien was deze onduidelijk voor wat betreft de aard en omvang van de te verrichten werkzaamheden<sup>41</sup> en liepen de arbeidsvoorwaarden die hij genoot als CvB-voorzitter ongewijzigd door. Daarmee is voor de commissie de kans aanwezig dat de betreffende uitgaven disproportioneel zijn geweest<sup>42</sup>.

---

<sup>38</sup> Namens de heer Lenssen is op 8 februari 2013 gereageerd op het voor hem relevante deel van de concept-rapportage van de commissie; de reactie is opgenomen in de bijlagen bij Deel I van dit rapport.

<sup>39</sup> Al dan niet in zijn hoedanigheid als gedetacheerd lector bij InHolland.

<sup>40</sup> De heer Molenkamp merkt in zijn reactie op het concept-rapport bij deze passage het volgende op: "Indien de heer Lenssen (geboren 1947) gebruik zou maken van de VUT regeling en de uitvoering van de contracten tussen hem en de Raad van Toezicht zouden naar mijn herinnering/inschatting de organisatie, vanwege het gewijzigde fiscale regime per 1 januari 2006, het volgende kosten: 2006: minimaal 600.000, 2007: minimaal 480.000, 2008: minimaal 360.000, 2009: minimaal 240.000, 2010: minimaal 120.000. Begin 2009 heeft Molenkamp tegen Lenssen gezegd: wegwezen, neveninkomsten opgeven + Amarantis betaalt niets in het kader van de VUT regeling, tenzij openheid over neveninkomsten. Aanpak juridisch door gesproken met mr. E. van Win, De Clerq Advocaten en in vol overleg met Raad van Toezicht. Conflict met Lenssen ontstond en de inzet werd: Lenssen moest vertrekken zonder nog iets te krijgen. Over de neveninkomsten en einde dienstverband zijn (gerechtelijke) procedures gevoerd onder verantwoordelijkheid en met directe bemoeienis van de RvT. Uw commissie kan niet de opmerkingen over het salaris maken zonder deze context te melden."

<sup>41</sup> Als bestuursadviseur en/of als gedetacheerd lector bij InHolland.

<sup>42</sup> Met ingang van 1 januari 2013 is het niet toegestaan dat met topfunctionarissen in de publieke sector wordt afgesproken dat hun salaris doorloopt ná het neerleggen van hun functie. De ontslagdatum mag niet ingaan op een datum die later ligt dan het moment van stoppen van de werkzaamheden. Het betreft artikel 2.10, lid 3 en artikel 1.6, lid 3 van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

#### 4.6 Vermeende nauwe banden met een adviesbureau

Het volgende signaal is gedurende de eerste onderzoeksperiode ter attentie van de commissie gekomen:

“Er zouden nauwe banden zijn tussen de voorzitter van het CvB, een directeur en een bestuursadviseur enerzijds en een adviesbureau te Amsterdam anderzijds; met de inhuur van het bureau zouden jaarlijks aanzienlijke bedragen zijn gemoeid; de bestuursadviseur is inmiddels werkzaam als partner bij het betreffende bureau; in de relatie tussen Amarantis en het betreffende adviesbureau zou eveneens woningcorporatie De Key betrokken zijn; de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht is tevens lid van de Raad van Toezicht van De Key.”

#### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek*<sup>43</sup>

De forensisch onderzoekers hebben de in het signaal aangeduide betrokkenen als volgt geïnterpreteerd:

- De voorzitter van het CvB betreft mogelijk de heer L.J. Molenkamp
- De directeur betreft waarschijnlijk de heer drs. H.J.R. van Setten
- De bestuursadviseur betreft de heer dr. L. Lenssen
- Het adviesbureau betreft CBE (Group) te Amsterdam
- De vicevoorzitter van de Raad van Toezicht betreft mevrouw drs. S. Groenewegen.

De onderzoekers constateren over ‘vermeende nauwe banden’ het volgende.

- Het is onwaarschijnlijk dat er nauwe banden zouden zijn (geweest) tussen de heer Molenkamp en genoemd bureau aangezien aannemelijk is dat de (zakelijke) band niet goed, eerder slecht was.
- Het is niet aannemelijk dat de heer Lenssen als bestuursadviseur formeel opdrachten heeft verstrekt aan CBE.
- De heer Lenssen was tussen 2006 en 2010 nauw betrokken bij ‘boardroomsessies’ van CBE. Volgens CBE ontving Lenssen hiervoor geen betaling aangezien deze activiteiten vielen onder zijn lectoraat bij InHolland.
- De heer Lenssen was volgens hemzelf en volgens CBE geen partner in de zin van vennoot of maat; er was geen sprake van een arbeidsovereenkomst tussen Lenssen en CBE. CBE heeft verklaard dat de heer Lenssen na zijn promotie in 2011 als zzp-er betaalde werkzaamheden heeft verricht voor de Academica van CBE.

---

<sup>43</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 12 Signaal 5: Vermeende nauwe banden met een adviesbureau uit de rapportage van Integris.

- De heer Van Setten heeft aangegeven niet te zijn ingehuurd door CBE en heeft ook geen betalingen van CBE ontvangen voor verrichte werkzaamheden.
- Er is volgens de onderzoekers geen aanleiding te veronderstellen dat er ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden zouden bestaan tussen enerzijds de heren Molenkamp, Lenssen en Van Setten en anderzijds het adviesbureau CBE (Group).

De onderzoekers beschrijven een samenwerkingsrelatie tussen Amarantis, De Key en CBE waarbij ook andere partijen betrokken waren. De onderzoekers hebben geen aanleiding te veronderstellen dat sprake zou zijn geweest van ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden tussen Amarantis, De Key en mevrouw Groenewegen.

Over de omvang van de inhuur van CBE door Amarantis geven de onderzoekers aan dat uit notulen van het College van Bestuur blijkt dat het zou gaan om een bedrag van € 480.000 in 2008. In de jaren voor en na 2008 waren de door CBE in rekening gebrachte bedragen lager. Voor wat betreft het bedrag in 2008 geeft CBE aan dat hierin mede begrepen waren de kosten voor inzet van CBE in een gezamenlijk project van Amarantis met een aantal andere partijen. Amarantis functioneerde daarbij als penvoerder waarbij de kosten deels werden verrekend met die andere partijen. Dit is bevestigd door de heer Molenkamp. Volgens CBE bedroeg de feitelijke omzet van CBE bij Amarantis in 2008 € 252.000,-.

#### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag*

De commissie constateert op grond van de gebleken feiten dat geen sprake is geweest van onregelmatigheden, noch van ongerechtvaardigde verrijking en/of (de schijn van) belangenverstrengeling. Evenmin constateert de commissie dat de handelwijze in strijd is met de eis van het tonen van gepast gedrag.

#### *Doelmatige besteding van publieke gelden*

De commissie heeft niet onderzocht of en in welke mate de werkzaamheden die door CBE in opdracht van Amarantis zijn verricht, bij hebben gedragen aan de realisatie van de opdracht van dit schoolbestuur, noch dat deze uitgaven in relatie staan tot de gerealiseerde opbrengst. Het lijkt de commissie overigens aannemelijk dat het heeft bijgedragen aan de te realiseren doelen.

Met betrekking tot de betrokkenheid van de heer Lenssen bij werkzaamheden voor activiteiten van CBE is de vraag naar de doelmatige besteding van publieke gelden als zodanig niet aan de orde (zie ook het signaal in paragraaf 4.5).

## 4.7 Een betaling van € 210.000

De commissie heeft in de eerste onderzoeksfase het volgendeesignaleerd:

“Door de voormalig directeur Huisvesting is gemeld aan Ernst & Young en aan de commissie dat in 2007 een onduidelijke betaling van € 210.000 heeft plaatsgevonden door Amarantis Onderwijsgroep, waarschijnlijk via Ymere, aan Fortifere te Castricum.”

### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>44</sup>*

Uit het forensisch onderzoek komt naar voren dat het een betaling betreft van € 280.000 (excl. btw) door woningcorporatie Ymere aan de firma Fortiteer BV te Castricum, op grond van een factuur d.d. 12 juni 2006. Op de factuur is aangegeven dat het betreft: “werkzaamheden, advisering en bemiddeling inzake de ISA-projecten.”

In deze periode werken de scholengroep ISA, rechtsvoorganger van Amarantis, en Ymere samen aan de realisatie van een project te Amsterdam Slotervaart. Het project gaat uiteindelijk niet door. Om het geschil over de door ISA respectievelijk Ymere gemaakte kosten te beslechten, worden twee vaststellingsovereenkomsten gesloten, één in 2009 en één in 2010. Bij de vaststellingsovereenkomst uit 2010 wordt bepaald dat Amarantis 50% van de factuur van Fortiteer aan Ymere vergoedt.

Woningcorporatie Ymere heeft in de persoon van de heer S. Schuwer en J. van den Berg medewerking verleend aan de interviews van het forensisch onderzoek. De heer J.N.W. Molenaar, enig aandeelhouder en bestuurder van Fortiteer BV, heeft niet gereageerd op de uitnodiging van Integis voor een interview; hij is wel ingegaan op de mogelijkheid kennis te nemen van het relevante deel van het concept-rapport van Integis.

De forensische onderzoekers beschrijven dat de factuur volgens een aantal geïnterviewden naar verluidt een ‘aanbrengefee’ was, opgesteld op verzoek van een oud-directeur van een bouwbedrijf die het contact tussen Ymere en ISA zou hebben gelegd. De heer Molenaar van Fortiteer BV, enig aandeelhouder en bestuurder, duidt na kennisneming van de concept-rapportage de onderbouwing van de factuur niet aan als aanbrengefee.

Omdat de heer Molenaar niet heeft meegewerkt aan een interview hebben de forensisch onderzoekers de kennelijke intermediaire rol van dit bedrijf niet kunnen duiden. Mede om die reden hebben zij met betrekking tot het signaal en de aangetroffen feiten geen nadere werkzaamheden verricht.

---

<sup>44</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 13 Signaal 6: Een betaling van € 210.000 uit de rapportage van Integis.

### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag en doelmatige besteding van publieke gelden<sup>45</sup>*

De commissie constateert dat feitelijk sprake is geweest van een betaling door Ymere in 2006 waar geen duidelijke verplichting tegenover stond, en dat de helft van deze betaling uiteindelijk in het kader van een schikking tussen partijen voor rekening is gekomen van Amarantis Onderwijsgroep.

Integis heeft op 31 januari 2013 haar rapport aan de commissie uitgebracht. Het is de commissie gebleken dat Integis het onderzoek niet kon afronden wegens gebrek aan medewerking van een van de betrokkenen. Dit was voor de commissie onbevredigend. Tegen deze achtergrond heeft de commissie Integis op 7 februari 2013 gevraagd nader onderzoek te doen. Op basis hiervan heeft de commissie op basis van de jaarrekeningen van Fortiteer (daartoe onderzocht door Integis) kunnen vaststellen dat in 2006 een bedrag van € 280.000 is geboekt ten gunste van Fortiteer BV uit hoofde van 'omzet adviezen'. Ook heeft zij inzage gehad in de factuur die voor hetzelfde bedrag door Fortiteer BV aan Ymere is gezonden. In 2007 is een bedrag van € 150.000 geboekt ten laste van Fortiteer BV uit hoofde van 'commissie'. De commissie heeft geen toegang gekregen tot de bankafschriften van de betrokkene. De commissie kan gelet hierop niet geen oordeel geven over de vraag of al dan niet sprake is van een vermoeden van een strafbaar feit dan wel of er redenen zijn om de betaling anderszins als zonder grond of ondoelmatig aan te merken.

Het ontbreekt de commissie aan de formele bevoegdheden om het signaal verder te kunnen onderzoeken, bijvoorbeeld door de boekhouding bij Fortiteer in te zien en fiscale en bankgegevens op te vragen. De commissie komt daardoor niet toe aan een weging op grond van de criteria. Daarom geeft de commissie de minister in overweging om de bevoegde instanties te vragen een oriënterend onderzoek uit te voeren. De commissie heeft deze overweging in een brief d.d. 14 februari 2013 aan de minister neergelegd.

Terzijde merkt de commissie op dat zij zowel in haar eerste<sup>46</sup>, als in het vervolgonderzoek door deskundigen is gewezen op de kwetsbaarheid van de onderwijsinstellingen ten opzichte van de vastgoedsector. Onderzoek hiernaar valt echter buiten de opdracht van de commissie.

---

<sup>45</sup> Op 7 februari 2013 heeft Ymere schriftelijk opmerkingen ingediend bij dit deel van de concept-rapportage van de commissie; de reactie van Ymere is opgenomen in de bijlagen bij Deel I van deze rapportage.

<sup>46</sup> Vermeld op pagina 43 van *Autonomie Verplicht*.

## 4.8 Medewerkers aangetrokken van adviesbureau

Ten slotte heeft de commissie zich gebogen over het volgende signaal:

“De commissie is tijdens haar onderzoek gestuit op het feit dat (1) in 2008-2009 de heer s’Jacob wordt aangetrokken, eerst als extern adviseur en aansluitend als lid van het CvB, vanuit het adviesbureau waarvan de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht directeur is, en (2) dat de interim-bestuurder die in de zomer van 2011 aantreedt, eveneens afkomstig is van dit adviesbureau.”

### *Samenvatting bevindingen forensisch onderzoek<sup>47</sup>*

De forensische onderzoekers zijn ervan uit gegaan dat het in het signaal gaat over het inhuren van a) de heer R.A. s’Jacob RA in 2008-2009 en b) de heer drs. P. Raets in 2011. Beiden waren destijds werkzaam voor Het Expertisecentrum (HEC). Mevrouw drs. S. Groenewegen, vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, was in de betreffende periode eveneens werkzaam bij het HEC.

### De inhuur en benoeming van de heer s’Jacob

Uit het forensisch onderzoek komt naar voren dat in maart 2008 tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Amarantis is gesproken over het aantrekken van een procesbegeleider voor de (bedrijfsvoering van) financiën en ict. Mevrouw Groenewegen heeft in dat gesprek de naam van de heer s’Jacob genoemd; de heer s’Jacob wordt vervolgens ingehuurd vanuit het HEC. De onderzoekers constateren dat het noemen van een naam niet in strijd is met de relevante interne regelingen. De commissie komt op dit punt bij de weging nog terug.

De heer s’Jacob wordt met ingang van 1 februari 2009 aangesteld als lid van het College van Bestuur. De onderzoekers is niet gebleken dat HEC financieel of anderszins voordeel heeft verkregen bij de indiensttreding van de heer s’Jacob bij Amarantis.

Mevrouw Groenewegen heeft volgens de onderzoekers ten aanzien van de indiensttreding van de heer s’Jacob onafhankelijk van de (deel)belangen van de instelling en onbevangen ten opzichte van elkaar en van het College van Bestuur kunnen opereren en niet in strijd gehandeld met de statuten. Daarbij wordt vermeld dat de regeling ‘Goed bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep’ door de Raad van Toezicht pas op 4 februari 2009, dus na zijn indiensttreding is vastgesteld.

---

<sup>47</sup> De feiten die worden beschreven in deze samenvatting zijn gebaseerd op hoofdstuk 14 Signaal 7: Medewerkers aangetrokken van adviesbureau uit de rapportage van Integis.

## De inhuur van de heer Raets

De forensisch onderzoekers beschrijven hoe is gekomen tot de inhuur van de heer Raets, interim-voorzitter van het College van Bestuur. De onderzoekers constateren dat mevrouw Groenewegen bij de gang van zaken betrokken is geweest. In de notulen van de vergadering van de Raad van Toezicht op 22 juni 2011 wordt geen melding gemaakt van het feit dat mevrouw Groenewegen zich heeft onttrokken aan de beraadslagingen c.q. niet zou hebben deelgenomen aan de stemming. Opgemerkt wordt wel dat volgens een versie van de notulen een ander lid van de Raad van Toezicht niet met de benoeming instemt wegens strijdigheid met de regels van goed bestuur in het onderwijs.

De forensische onderzoekers komen tot de conclusie dat ten aanzien van de inhuur van de heer Raets, mevrouw Groenewegen in strijd heeft gehandeld met de regeling 'Goed bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep', i.c. de bepalingen die gaan over het tegengaan van strijdige belangen. Zij hebben geen aanwijzingen dat dit heeft geleid tot negatieve financiële gevolgen voor Amarantis en/of positieve financiële gevolgen voor HEC en mevrouw Groenewegen.

### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag<sup>48</sup>*

De commissie is van mening dat de betrokkenheid van mevrouw Groenewegen bij de inhuur en aansluitend de benoeming van de heer s'Jacob niet is te duiden als een onregelmatigheid; ongerechtvaardigde verrijking door mevrouw Groenewegen is de commissie niet gebleken.

De commissie merkt daarbij wel op dat hierbij geen sprake is van een onregelmatigheid omdat de regeling Goed bestuur binnen Amarantis pas begin 2009 formeel door de Raad van Toezicht wordt vastgesteld. De inhuur en indiensttreding van de heer s'Jacob vinden daaraan voorafgaand plaats. Het komt de commissie echter onwaarschijnlijk voor dat leden van de Raad van Toezicht, zoals mevrouw Groenewegen, in de jaren 2008 en 2009 geen kennis hebben gehad van de regeling die dan in de maak is. Voorts merkt de commissie op dat de inhuur van de heer s'Jacob door Amarantis, geleid heeft tot omzet voor het HEC. Tezamen genomen concludeert de commissie dat hierbij sprake is geweest van belangenverstrengeling. Mevrouw Groenewegen heeft met de inhuur en indiensttreding van de heer s'Jacob het risico gelopen dat zij niet meer onafhankelijk en objectief kon functioneren als toezichthouder van Amarantis Onderwijsgroep. De commissie vindt haar handelwijze niet passend bij wat van een toezichthouder mag worden verwacht.

Dit geldt tevens ten aanzien van de betrokkenheid van mevrouw Groenewegen bij de inhuur van de heer Raets. Mevrouw Groenewegen heeft met haar betrokkenheid bij deze inhuur in strijd gehandeld met relevante bepalingen uit de regeling 'Goed bestuur binnen Amarantis

---

<sup>48</sup> Mevrouw Groenewegen heeft de commissie op 8 februari 2013 aangegeven dat zij de weging van de commissie niet deelt. De commissie heeft haar opmerkingen opgenomen in de bijlagen van Deel I van deze rapportage.



Onderwijsgroep'. De inhuur van de heer Raets door Amarantis heeft geleid tot omzet voor het HEC. Er is in deze situatie sprake van belangenverstremgeling. De commissie vindt de handelwijze van mevrouw Groenewegen niet passend bij wat van een toezichthouder mag worden verwacht. Ongerechtvaardigde verrijking is ook in dit geval niet gebleken.

De commissie benadrukt dat niet is gebleken dat mevrouw Groenewegen financieel voordeel heeft gehad bij de inhuur van de heer s'Jacob en de heer Raets.

#### *Doelmatige besteding van publieke gelden*

Volgens de commissie is toetsing van de geconstateerde feiten aan de norm van een doelmatige besteding van publieke gelden in dit geval niet relevant.

## 5 Conclusies over de feiten en de weging daarvan

De commissie heeft als vervolgoopdracht aanvaard om na te gaan of bij Amarantis Onderwijsgroep sprake is geweest van persoonlijke bevoordeling door bestuurders, leidinggevendenden of adviseurs van de instelling of haar rechtsvoorgangers. Daarbij is de commissie verzocht aan te geven hoe het handelen van betrokkenen zich verhoudt tot normen ten aanzien van behoorlijk bestuurlijk gedrag en een doelmatige inzet van publieke gelden. De commissie heeft haar onderzoek gericht op de signalen die zij in de eerdere onderzoeksfase heeft ontvangen en die zij op 3 december 2012 per brief aan de minister van OCW heeft gemeld.

De commissie heeft forensisch onderzoeksbureau Integris onderzoek laten verrichten naar het al dan niet feitelijke karakter van de signalen en na laten gaan of met betrekking tot geconstateerde feiten sprake is van eventuele onregelmatigheden.

Om de uitkomsten van het feitenonderzoek te wegen, heeft de commissie een toetsingskader opgesteld dat bestaat uit drie stappen en een aantal nadere criteria:

- Is sprake van strafbare feiten?
- Is sprake van behoorlijk bestuurlijk gedrag?
  - Is sprake van onregelmatigheden?
  - Is sprake van ongerechtvaardigde verrijking?
  - Is sprake van (de schijn van) belangenverstremgeling?
  - Is sprake van ongepast gedrag?
- Is sprake van doelmatige inzet van publieke middelen?

De commissie heeft het toetsingskader toegepast op de door Integris geconstateerde feiten.

### *Strafbare feiten?*

De commissie concludeert dat bij zeven van de acht de onderzochte signalen géén sprake is van het vermoeden van strafbare feiten. Bij één signaal heeft zij geen oordeel kunnen geven over de vraag of al dan niet sprake is van een vermoeden van een strafbaar feit.

### *Behoorlijk bestuurlijk gedrag?*

Op een aantal punten constateert de commissie dat de Raad van Toezicht en het College van Bestuur hetzij regelingen hebben getroffen die grond geven voor (te) ruime interpretaties, hetzij kansen onbenut hebben gelaten om onduidelijke regelingen te corrigeren. Het betreft daarbij in het bijzonder de lease-regeling die gold voor de heren Lenssen en Van Setten en de regeling die met de heer Lenssen was overeengekomen over de invulling van zijn bestuursadviseurschap (al dan niet in combinatie met zijn detachering). De commissie acht dit in strijd met goed besturen.

Met betrekking tot lease-regelingen in het onderwijs als zodanig merkt de commissie overigens op dat Raden van Toezicht en Colleges van Bestuur er goed aan doen na te gaan en duidelijk te beargumenteren op welke gronden en bij welke functies inzet van een lease-regeling aan de orde is.

Bij een drietal signalen die zijn onderzocht, is de conclusie van de commissie dat er geen enkele reden is te veronderstellen dat sprake zou zijn van een misstand. Het betreft de volgende signalen:

- het leveren van kunstvoorwerpen door een zakenpartner van een interieurarchitect die door Amarantis werd ingehuurd;
- de aankoop en verkoop van een pand van ROC ASA door de heer Molenkamp;
- vermeend nauwe banden tussen de enkele betrokkenen uit de top van de organisatie van Amarantis, adviesbureau CBE te Amsterdam en woningcorporatie De Key.

Ten aanzien van drie signalen heeft de commissie vastgesteld dat, hoewel geen sprake is van onregelmatigheden en/of ongerechtvaardigde verrijking, sprake is van ongepast gedrag van betrokkenen. Het gaat daarbij om:

- de wijze waarop door de heer Van Setten gebruik is gemaakt van de ongebruikelijk ruime lease-regeling;
- de inzet van opdrachtnemers van Amarantis bij het opknappen van de woning van de heer Van Setten (zie ook hierna);
- de mate waarin de heer Lenssen en het CvB de weinig gespecificeerde arbeidsovereenkomst als bestuursadviseur en het ontbreken van systematische, integrale verantwoording over feitelijk verrichte werkzaamheden lieten voortbestaan tot ver na de oorspronkelijk overeengekomen datum van 1 augustus 2007.

Bij één signaal heeft de commissie geconstateerd dat sprake is geweest van de schijn van belangenverstremgeling. Daarbij gaat het over:

- de omstandigheid dat de voormalig directeur Huisvesting, in de periode dat hij nog lid was van het CvB en verantwoordelijkheid droeg voor de huisvestingsportefeuille, reguliere leveranciers van Amarantis opdracht verstrekke voor verbouwwerkzaamheden aan zijn woning te Ruinerwold.

Bij één signaal concludeert de commissie dat sprake is geweest van een onregelmatigheid in combinatie met belangenverstrengeling en ongepast gedrag. Het betreft:

- de betrokkenheid van mevrouw Groenewegen, vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en tevens werkzaam bij HEC, bij de inhuur door Amarantis van de heren s'Jacob en Raets vanuit HEC.

#### *Doelmatige besteding van publieke gelden?*

De commissie plaatst verder vraagtekens bij de doelmatigheid van de uitgaven voor de lease-regeling in het geval van de heer Lenssen. De commissie acht de kans aanwezig dat de uitgaven voor (het continueren van) de aanstelling van de heer Lenssen na diens terugtreden als bestuursvoorzitter in 2004, welke uitgaven doorliepen tot maart 2011, disproportioneel zijn geweest.

Ten aanzien van één signaal, te weten de betaling van een factuur aan Fortiteer BV door Ymere, waarvan Amarantis Onderwijsgroep uiteindelijk de helft voor eigen rekening nam, heeft de commissie vastgesteld dat zij niet beschikt over de bevoegdheden om nader onderzoek te verrichten.

Terzijde merkt de commissie op dat zij zowel in haar eerste, als in het vervolgonderzoek door deskundigen is gewezen op de kwetsbaarheid van de onderwijsinstellingen ten opzichte van de vastgoedsector. Onderzoek hiernaar viel echter buiten de opdracht van de commissie.

## 6 Wat we van bestuurders verwachten

In *Autonomie verplicht* heeft de commissie geconstateerd dat het bestuurlijk functioneren bij Amarantis Onderwijsgroep heeft bijgedragen aan de financiële problematiek waarin de organisatie terecht kwam. Ook is de commissie in het vorige rapport ingegaan op de structuur en het stelsel waarbinnen dit heeft kunnen gebeuren. In het onderhavige rapport staat het *gedrag* van enkele betrokkenen centraal. De commissie constateert dat dit gedrag in het algemeen niet als onwettig is te karakteriseren; in een aantal gevallen benoemt zij het echter wel als onwenselijk. Immers: niet alles wat *kán*, hoeft of moet ook. In dit slothoofdstuk besteedt de commissie in algemene zin aandacht aan het wenselijke gedrag van bestuurders en managers<sup>49</sup> in het onderwijs.

Er bestaat geen lijst van gedragsvoorschriften voor wenselijk gedrag van bestuurders in het onderwijs. Veelal is 'goed bestuur' een kwestie van intuïtie en *Fingerspitzengefühl*, waarbij dikwijls pas na incidenten duidelijk wordt dat er een onzichtbare grens is overschreden in gewenst gedrag. Bestuurders in het onderwijs hebben een voorbeeldfunctie. Met hun gedrag vertegenwoordigen zij de belangrijke waarden van de publieke sfeer: betrokkenheid, dienstbaarheid, professionaliteit en matigheid. Zij zijn daarmee het voorbeeld voor de organisatie die zij vertegenwoordigen en voor de burgers die van hun diensten gebruikmaken.

Op basis van een tweetal expertmeetings en literatuuronderzoek reikt de commissie in dit hoofdstuk een aantal uitgangspunten aan voor wenselijk gedrag van bestuurders in het onderwijs. Zij beoogt daarmee deels te bevestigen wat al gebruik is onder een groot aantal 'goede bestuurders' in de onderwijssector, deels bestuurders aan te zetten tot verandering van hun praktijken.

### 6.1 Het gedrag en de context

In *Autonomie verplicht* heeft de commissie Amarantis Onderwijsgroep geanalyseerd als 'kind van zijn tijd'. De organisatie is ontstaan in een periode dat van scholen en hun besturen werd verwacht en gevraagd te fuseren. Geclusterde opleidingen werden doelmatiger gevonden onder één bestuur dan een 'versnipperde' infrastructuur bestaande uit vele kleine (beroeps-)opleidingen. Grotere besturen konden meer aan, konden meer verantwoordelijkheid dragen en konden effectiever optreden als gesprekspartner in regio's tegenover gemeentebesturen, regionale bureaus arbeidsvoorziening en werkgevers. De overheid kon en wilde verder terugtreden. Instellingen kregen aldus in de loop van de achterliggende decennia meer ruimte en meer autonomie. Die ruimte bestond onder andere uit de invoering van 'lumpsum' bekostiging: uitgaven werden niet meer achteraf gedeclareerd, maar een normbedrag werd vooraf ontvangen en de besteding daarvan werd achteraf verantwoord.

---

<sup>49</sup> Omwille van de leesbaarheid wordt in het vervolg van dit hoofdstuk gesproken over 'bestuurders'. Daaronder verstaat de commissie tevens intern toezichthouders en managers.

Amarantis heeft deze ontwikkeling zeker niet als enige doorgemaakt. Voor álle scholen en besturen in het onderwijs vormde dit in de afgelopen twintig de relevante beleidscontext. Besturen ontwikkelden en voegden zich daar naar.

De ontwikkeling naar meer autonomie en bestedingsvrijheid – dat laatste overigens in de jaren negentig wel in ruil voor het doorvoeren van de nodige bezuinigingen – is gepaard gegaan met de introductie van ‘new public management’: van publieke diensten zoals scholen werd vanaf de tweede helft van de jaren negentig in toenemende mate bedrijfsmatigheid, ondernemerschap en concurrentie verwacht. Deze filosofie of ‘doctrine’ was dermate dominant dat veruit de meeste schoolbesturen in Nederland hierin zijn meegegaan. Temeer daar er onder de noemer van ‘governance’ passende bestuurlijke modellen werden aangereikt om de slag naar innovatiever onderwijs te maken, dat beter zou passen bij de vraag van de omgeving. Zo raakte bijvoorbeeld het ‘besturen op afstand’, later gevolgd door ‘het raad van toezicht model’, in het onderwijs in zwang.

De geleidelijke schaalvergroting en toenemende autonomie betekenden dat schoolbesturen – deels als raden van toezicht – op afstand kwamen te staan van het primaire onderwijsproces. Daarbij werd de concurrentie tussen scholen en hun besturen normaal of zelfs gewenst geacht. Passend bij de bestuurlijke filosofie werden bestuurders en managers gezocht die het onderwijs ondernemend konden maken. Deze ‘moderne’ bestuurders en managers kwamen veelal van buiten het onderwijs en afficheerden zich soms als ‘chief executive officier’ van een scholengroep in een bepaalde regio.

De afstand – figuurlijk en vaak ook letterlijk – tussen bestuurders, hogere functionarissen en intern toezichthouders in het onderwijs enerzijds en de professionals op de werkvloer anderzijds is in de achterliggende decennia onmiskenbaar toegenomen. De ‘top’ van onderwijsorganisaties heeft zich daarbij wellicht te sterk gericht naar de doctrine van New Public Management (output, resultaat, rendement) terwijl voor de professionals op de werkvloer juist de interactie met de leerling, de kwaliteit en voortgang van het leerproces, voorop bleef staan. Het is niet vreemd dat in sommige onderwijsorganisaties daarmee de verhouding tussen de bestuurlijke top en de basis gespannen is geraakt.

De toegenomen afstand tussen ‘bestuur’ en ‘basis’ kan in organisaties zoals Amarantis een verklaring ervoor zijn dat in enkele gevallen onwenselijk gedrag werd vertoond. Met onwenselijk gedrag bedoelt de commissie gedrag van bestuurders en managers dat volgens de regels nog nét kan, bijvoorbeeld omdat dit bekend is uit de marktsector, maar waarvan men ook kan zeggen dat dit voor een publieke organisatie ongepast is.

Deze context verklaart ten dele waarom het soms ‘mis’ gaat en er signalen ontstaan over bestuurders zoals in de vorige hoofdstukken zijn besproken. Tegelijkertijd vindt de commissie deze context of systeemkant geen afdoende verklaring voor ongewenst gedrag. Immers, bestuurders zijn en blijven altijd zelf verantwoordelijk voor hun handelen, ook als de context

bepaalde vormen van gedrag zou hebben 'uitgelokt'. Er zijn bovendien vele, vele bestuurders in het onderwijs die weten dat bepaald gedrag strijd oplevert met publieke waarden.

## 6.2 Drie uitgangspunten

De commissie wil de discussie in het onderwijs over wenselijk bestuurlijk gedrag stimuleren. Daardoor kan tussen 'top' en werkvloer een gedeelde opvatting ontstaan over goed bestuur, hetgeen de afstand verkleint en de onderlinge band versterkt. Hiertoe introduceert de commissie een drietal uitgangspunten voor wenselijk bestuurlijk gedrag<sup>50</sup>.

### De bestuurder staat voor de kwaliteit van onderwijs

Voor bestuurders in het onderwijs dient de kwaliteit van het primaire proces voorop te staan. Daarvoor zijn zij verantwoordelijk. In *Autonomie verplicht* heeft de commissie enkele aanbevelingen geformuleerd waardoor dit beginsel beter raakt ingebed.

#### *Enkele aanbevelingen van de commissie uit 'Autonomie verplicht'*

- De voorzitter van het CvB legt een bestuursverklaring af waarin wordt ingegaan op de relatie tussen bestuur, beheer en onderwijs.
- Elke vier jaar wordt afgewogen of het dienstverband van CvB-leden wordt voortgezet. De Raad van Toezicht betreft in deze afweging het advies van het medezeggenschapsorgaan.
- De benoeming van RvT-leden vindt plaats via een openbare procedure; de uitkomst wordt gemeld bij de Inspectie van het Onderwijs. Bij tussentijds terugtreden van een lid legt de voorzitter dit uit aan de Inspectie.
- RvT-leden beschikken over de door de VO-raad en MBO Raad vastgestelde competenties. Er komt een basisopleiding voor RvT-leden van een raad van toezicht.
- De RvT verantwoordt de samenstelling van de raad in het jaarverslag.

De commissie voegt hier de volgende punten aan toe.

Ten eerste: in de ogen van de commissie dienen bestuurders en managers in het onderwijs te weten wat het is om onderwijs te geven. Alléén het feit dat 'je zelf ook kinderen hebt die op school zitten' is niet genoeg aanbeveling voor een goede onderwijsbestuurder. Er moet aantoonbare betrokkenheid zijn bij het onderwijs, bij de interactie tussen leerling, ouders en leraar. Heeft een bestuurder dit niet, dan wordt het doorgronden van de complexiteit van, en de gevoeligheden in een organisatie uitermate lastig. Dit geldt overigens zowel voor bestuurders

<sup>50</sup> De commissie ontleent deze indeling aan H.D. Tjeenk Willink, *De bureaucratisch-bedrijfsmatige logica*. In: Algemene beschouwing uit het jaarverslag van de Raad van State over 2005. Den Haag: Raad van State, 2006. Tevens, van dezelfde auteur: *De kwaliteit van het primaire proces*, 2009. Beide documenten zijn te downloaden vanaf <http://www.raadvanstate.nl/tjeenkwillink/>.

die van buiten het onderwijs komen, als voor bestuurders die al een loopbaan in het onderwijs achter de rug hebben.

Ten tweede: dit geldt mutatis mutandis ook voor de raden van toezicht in het onderwijs: in de raad móet onderwijsinhoudelijke expertise vertegenwoordigd zijn. De commissie heeft in dit verband er in haar eerste rapport *Autonomie verplicht* op gewezen dat nu nog vaak leden van de Raad van Toezicht worden aangesteld op grond van (politieke) coöptatie. Zij heeft in dat rapport gepleit voor openbare wervings- en selectieprocedures voor RvT-leden. De commissie voegt daaraan toe dat het de voorkeur heeft als tenminste één lid van de RvT een achtergrond in het onderwijs heeft.

### **De bestuurder handelt professioneel en ethisch verantwoord**

In *Autonomie verplicht* heeft de commissie verwoord dat bestuur en management worden geacht te handelen op basis van duidelijke structuren, transparante processen en regels.

#### *Enkele aanbevelingen uit 'Autonomie verplicht'*

- De governance-codes voor de vo- en mbo-sector worden verplicht toegepast en nageleefd bij alle instellingen.
- Het CvB zorgt voor een meerjarenstrategie inclusief risico-analyses en een duidelijke, afgeronde planning&control cyclus; het CvB legt jaarlijks verantwoording af in het directie- en het jaarverslag.
- Het CvB en de RvT zorgen voor een efficiënte en heldere organisatiestructuur binnen een instelling, zodat het CvB en overig management slagvaardig kan opereren.

De commissie benadrukt dat, in lijn met heldere regels, ook het individuele gedrag van betrokkenen professioneel en ethisch verantwoord moet zijn.

Goede bestuurders zijn immers professioneel: zij weten waar hun grenzen liggen en gaan daar niet over heen. Goede bestuurders houden de kennis en kunde die zij voor hun functie nodig hebben op peil. Ze investeren zelf in verbetering van hun professionaliteit, in relatie tot de publieke opgave van hun instelling.

Goede en professionele bestuurders kennen en gebruiken alle relevante beroepsethische standaarden, niet als een opgelegde begrenzing van hun gedrag maar als een kwestie van beroepseer. Deze beroepsethische standaarden zijn dikwijls neergeslagen in 'governance codes' (bijvoorbeeld ten aanzien van het omgaan met, vermijden van tegenstrijdige belangen).



Professioneel en ethisch verantwoord handelen betekent dat bestuurders de beginselen van behoorlijk bestuur internaliseren en elke dag toepassen. Dit betekent bijvoorbeeld:

- handelen op basis van duidelijke bevoegdheden, en bevoegdheden alleen gebruiken waarvoor deze zijn bedoeld;
- staan voor zorgvuldige, goed voorbereide besluiten en de correcte behandeling van betrokkenen;
- staan voor de motivering en feitelijke onderbouwing van besluiten, die daarmee logisch en begrijpelijk zijn;
- het juist en consequent toepassen van (interne) regels;
- gelijke gevallen op gelijke wijze behandelen;
- onpartijdig zijn bij het nemen van een besluit, open en eerlijk zijn;
- het vertrouwen dat mensen in het bestuur en toezicht hebben gesteld, niet beschamen.

De commissie beveelt aan dat op grond van de discussie in het onderwijs over gewenst bestuurlijk gedrag, een 'eed' voor bestuurders in het onderwijs wordt ontwikkeld.

Onderwijsbestuurders leggen deze eed af bij hun (her)benoeming, ten overstaande van de stakeholders van de organisatie.

### **De bestuurder is aanspreekbaar op zijn gedrag**

Goed besturen betekent het afleggen van verantwoording. In *Autonomie verplicht* heeft de commissie enkele aanbevelingen geformuleerd gericht op versterking van het verantwoordingsproces in het onderwijs.

#### *Enkele aanbevelingen uit 'Autonomie verplicht'*

- Goed bestuur gaat uit van een open en transparante houding naar stakeholders en toezichthouders; daardoor ontstaan checks & balances die de organisatie scherp houden en tijdig van koers kunnen doen veranderen. Het CvB legt over de omgang met stakeholders jaarlijks verantwoording af in een directie- en jaarverslag.
- De RvT moet zijn verantwoordelijkheid volledig kunnen waarmaken; daarom moet de RvT eigenstandig onderzoek kunnen of laten uitvoeren binnen de instelling (onderzoeksrecht).
- De voorgeschreven informatievoorziening aan de medezeggenschapsorganen moet worden nageleefd. In het toezichtskader van de Inspectie van het onderwijs wordt het functioneren van de medezeggenschap als indicator en onderdeel van goed bestuur opgenomen.
- Gemeenten worden door overleg nadrukkelijk bij de beleidslijnen van schoolbesturen betrokken. Van het overleg wordt verslag gemaakt dat beschikbaar wordt gesteld aan de Inspectie van het onderwijs.
- Het CvB zorgt voor een 'commissie stakeholders'. Deze commissie bewaakt de relatie van het bestuur met relevante stakeholders. De Raad van Toezicht ziet toe op de instelling en het functioneren van deze commissie.

De commissie voegt er aan toe dat 'aanspreekbaar zijn' op gedrag en beslissingen méér is dan 'verantwoording afleggen' over het beleid en de resultaten daarvan. Een goede bestuurder ontwijkt namelijk niet het gesprek over zijn eigen bestuurlijke gedrag en verantwoordelijkheid maar gaat dat juist aan. Een goede bestuurder heeft er een groot belang bij om zijn eigen tegenspraak te organiseren. Ten eerste kweekt hij daarmee vertrouwen in de organisatie en versterkt al doende de onderlinge verbondenheid. Hij kan daarmee, ten tweede, ook voorkomen dat er een informeel circuit van geruchten en roddel op gang komt dat de organisatie en hem beschadigt. Als derde kan hij daarmee vermijden dat hij ten prooi valt aan het 'Peterprincipe'<sup>51</sup>: hij is gestegen tot zijn 'niveau van incompetentie' en is eigenlijk niet capabel voor zijn werk maar bij een gebrek aan tegenspraak blijft dit bedekt.

Dit betekent dat er gesprekken plaatsvinden in het bestuur en de Raad van Toezicht, en tussen bestuurders en leraren bijvoorbeeld. Maar ook gesprekken met collega-bestuurders van andere scholen vallen hier onder. Daarnaast zou het goed zijn als er regelmatige, uitgebreide evaluaties plaatsvinden van het bestuur en van de Raad van Toezicht, als van de bestuurders. Ten dele kunnen dit zelfevaluaties zijn, maar het verdient de voorkeur als ook lager geplaatste managers en professionals op de werkvloer in de gelegenheid worden gesteld om openlijk hun oordeel te geven over het functioneren van het boven hen gestelde bestuur.

Leidinggeven in een onderwijsinstelling betekent namelijk dat er een grote verantwoordelijkheid is voor, en dienstbaarheid aan de professionals op de werkvloer, de leerlingen en hun ouders. Dit impliceert de bereidheid om moeilijke beslissingen te nemen, ook als daar weerstand tegen is. Maar het betekent vooral uitleg geven en rekenschap afleggen.

De verleiding is volgende de commissie groot om in reactie op incidenten in het onderwijs nadere, gedetailleerde regels te ontwerpen waarmee wordt beoogd onwenselijk bestuurlijk gedrag 'in te dammen'. De commissie denkt niet dat dit gaat helpen. Eerder zal het leiden tot de schijn van regulering, waaraan na verloop van tijd onvermijdelijk voor het bredere publiek de teleurstelling is gekoppeld dat ergens opnieuw een bestuurder 'de mist in is gegaan'.

De commissie benadrukt dat ongewenst gedrag van bestuurders, toezichthouders en leidinggevendenden in het onderwijs alleen terug te dringen is door het versterken van een gedeeld moreel bewustzijn. Dit vormt een beter tegengif tegen toekomstige bestuurlijke misstanden dan nieuwe, gedetailleerde regelgeving. De commissie roept de betrokken bestuurders en professionals in het onderwijs op het tot hun gezamenlijke verantwoordelijkheid te rekenen dat dit bewustzijn versterkt. Het aangaan van de discussie over gewenst bestuurlijk gedrag is de basis daarvan.

---

<sup>51</sup> L.J. Peter & R. Hull, *Het Peterprincipe, waarom alles altijd verkeerd gaat*. Utrecht: L.J. Veen, 1983.

## **Bijlagen**

### **Bijlagen deel I**

## **Deelnemers Expertmeetings**

Dr. mr. drs. M. Februari, *schrijver, rechtsfilosoof*

Prof. dr. J.H.J. van den Heuvel, *emeritus hoogleraar beleidswetenschap aan de Vrije Universiteit Amsterdam*

Prof. Mr. M. Scheltema, *regeringscommissaris voor algemene regels van bestuursrecht, oud-staatsecretaris*

De heer D. Terpstra, *voorzitter College van Bestuur Hogeschool InHolland*

Mr. H.D. Tjeenk Willink, *minister van Staat, vml. vice-president Raad van State*

Dr. A.M. Verbrugge, *filosoof, verbonden aan de VU Amsterdam, voorzitter Beter Onderwijs Nederland (BON)*

## **Geïnterviewden**

De commissie heeft in het kader van het hoor en wederhoor gesproken met:

- Mw. drs. S. Groenewegen, vml. lid RvT Amarantis Onderwijsgroep
- Dhr. L.J. Molenkamp MPA EMPM, vml. lid CvB ROC ASA en vml. voorzitter CvB Amarantis Onderwijsgroep, in aanwezigheid van mw. mr. drs. G.H. Van der Waaij, AssumDelft Advocaten N.V. te Leusden
- Dhr. P. Pollen MBA, chairman en mede-oprichter CBE Group, en dhr. dr. Olaf McDaniel, managing partner CBE Nederland
- Dhr. drs. H.J.R. van Setten, vml. lid CvB ROC ASA en vml. directeur huisvesting Amarantis Onderwijsgroep, in aanwezigheid van dhr. mr. W. Hogenkamp, Hogenkamp Advocaten te Meppel

Dhr. dr. L. Lenssen, vml. voorzitter CvB ROC ASA en bestuursadviseur van Amarantis, heeft afgezien van een gesprek met de commissie.

**Brief van de commissie over signalen, d.d. 3 december 2012**

Aan:

Ministerie van OCW  
T.a.v. de minister van OCW, mevrouw dr. J. Bussemaker  
Postbus 16375  
2500 BJ 'S-GRAVENHAGE

C. van Agten inlichtingen  
070 - 376 5723 telefoon  
info@onderzoekamarantis.nl e-mail

-4- bijlage(n)  
CofpA/12.00980 briefnummer  
G.051 zaaknummer  
3 december 2012 datum

Onderwerp:

Signalen nav onderzoek

Geachte mevrouw Bussemaker,

Op 31 mei 2012 heeft de toenmalige minister van OCW, mevrouw J.M. Van Bijsterveldt-Vliegenthart, de Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis ingesteld.

De Commissie heeft heden haar rapport aan u uitgebracht. Tijdens haar onderzoek zijn door de Commissie, dan wel door de onderzoekers, een groot aantal gesprekken met betrokken actoren gevoerd. In die gesprekken zijn enkele signalen onder de aandacht van de Commissie gebracht. Waar mogelijk is aan (voormalig) verantwoordelijken binnen Amarantis gevraagd om een toelichting op de (inhoud van de) signalen. Deze toelichtingen zijn, in relatie tot haar onderzoeksdoel, door de Commissie als afdoende beoordeeld. De Commissie heeft hiernaar derhalve geen nader onderzoek gedaan. De Commissie is echter van mening dat in het belang van zowel de Amarantis Onderwijsgroep als de betrokkenen deze signalen nader onderzocht moeten worden.

Het betreft de volgende signalen:

- één of meerdere directieleden en een bestuursadviseur zouden zichzelf dure, in enkele gevallen ook meerdere lease-voertuigen per persoon hebben toegekend, in combinatie met de beschikbaarheid van andere secundaire arbeidsvoorwaarden als OV-kaart en/of taxi-vergoedingen;
- de woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land zou zijn opgeknapt door aannemers/bedrijven die hij inschakelde bij het realiseren van huisvestingsprojecten voor Amarantis; de directeur huisvesting zou tevens de partner van een opdrachtnemer onder gunstige voorwaarden opdracht hebben verstrekt tot het leveren van kunstvoorwerpen voor diverse locaties en het Atrium;
- de voorzitter van het College van Bestuur heeft ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA een pand gekocht van zijn aanstaande werkgever; het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken;



- de voormalig voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA die in 2004 terugtrad bleef lange tijd - tot in 2010 - met behoud van volledige bezoldiging en secundaire voorwaarden aan als adviseur van het CvB; dat terwijl door hem vanaf de fusie met ISA begin 2007 weinig tot geen werkzaamheden meer voor Amarantis zijn verricht<sup>1</sup>;
- er zouden nauwe banden zijn tussen de voorzitter van het CvB, een directeur en een bestuursadviseur enerzijds en een adviesbureau te Amsterdam anderzijds; met de inhuur van het bureau zouden jaarlijks aanzienlijke bedragen zijn gemoeid<sup>2</sup>; de bestuursadviseur is inmiddels werkzaam als partner bij het betreffende bureau; in de relatie tussen Amarantis en het betreffende adviesbureau zou eveneens woningbouwcoöperatie De Key betrokken zijn<sup>3</sup>; de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht is tevens lid van de Raad van Toezicht van De Key.
- door de voormalig directeur Huisvesting is gemeld aan Ernst & Young en aan de Commissie gemeld dat in 2007 een onduidelijke betaling van 210.000 euro heeft plaatsgevonden door Amarantis Groep, waarschijnlijk via Ymere, aan Fortifere te Castricum.


De Commissie voegt daar aan toe dat zij tijdens haar onderzoek is gestuit op het feit dat (1) in 2008-2009 de heer s'Jacobs werd aangetrokken, eerst als extern adviseur en aansluitend als lid van het CvB, vanuit het adviesbureau waarvan de vice-voorzitter van de Raad van Toezicht werkzaam is, en (2) dat de interim-bestuurder die in de zomer van 2011 aantrad, eveneens afkomstig is van dit adviesbureau.

Het concept van deze brief is voor hoor en wederhoor aan de betrokkenen voorgelegd. De ontvangen reacties zijn bijgevoegd.

Vertrouwende u hiermede voldoende te hebben geïnformeerd,

Namens de Commissie,

Met vriendelijke groeten,

  
Mr. A. Th. G. M. de Lange,  
Secretaris Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis.

<sup>1</sup> Betrokkene is door de Raad van Toezicht in 2010 ontslagen; betrokkene is een bodemprocedure gestart, deze zal loopt nog.

<sup>2</sup> In de notulen van het CvB van 04-04-2009 wordt gemeld dat hiertoe in 2008 een bedrag van € 480.000 was gemoeid.

<sup>3</sup> Zie notulen CvB 04-04-2009 alsook notulen CvB 05-01-2010.



## **Instellingsbesluit en opdracht tot vervolgonderzoek**



## **Besluit van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 12 december 2012, nr. WJZ/ 467367 (10236), houdende vervolgonderzoek Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis**

De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap;

Gelet op artikel 2, eerste en tweede lid, van de Wet vergoedingen adviescolleges en commissies, alsmede gelet op de artikelen 2.5.6 en 2.5.10 van de Wet educatie en beroepsonderwijs, en artikel 19 van het Bekostigingsbesluit WVO;

Besluit:

### **ARTIKEL I. WIJZIGING INSTELLINGSBESLUIT COMMISSIE ONDERZOEK FINANCIËLE PROBLEMATIEK AMARANTIS**

Het Instellingsbesluit Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis wordt gewijzigd als volgt:

1. In artikel 2, derde lid, wordt na 'Het onderzoek' ingevoegd:, bedoeld in het tweede lid,.
2. Aan artikel 2 worden drie leden toegevoegd, luidend:
  4. In aanvulling op het tweede en derde lid heeft de commissie met ingang van 3 december 2012 tot taak, mede op basis van de kennis, feiten en signalen waarover de commissie de beschikking heeft gekregen bij het onderzoek, bedoeld in het tweede en derde lid, nader onderzoek te doen naar mogelijke persoonlijke bevoordeling, bovenmatig persoonlijk gebruik van faciliteiten of bevoordeling van derden door de betrokken, al dan niet gewezen, bestuurders, leidinggevenden of adviseurs van de instelling of haar rechtsvoorgangers.
  5. Het nader onderzoek betreft dezelfde periode als het onderzoek, bedoeld in het tweede en derde lid, en is erop gericht, ten aanzien van de in het vierde lid bedoelde personen vast te stellen hoe hun handelen of nalaten zich verhoudt tot:
    - a. de behoorlijke taakvervulling, bedoeld in artikel 2:9 van het Burgerlijk wetboek;
    - b. algemeen aanvaarde normen van doelmatige besteding van publieke middelen.
  6. Indien betrokkenen naar het oordeel van de commissie niet of onvoldoende meewerken aan het nader onderzoek, overlegt de commissie daarover een schriftelijke verklaring aan de Minister. Indien bij het nader onderzoek het vermoeden rijst van strafbare feiten, meldt de commissie dit aan de Minister.
3. In artikel 3 wordt 'artikel 8, eerste lid' vervangen door: artikel 8, lid 1a.
4. In artikel 5, eerste lid, wordt na onderdeel a een onderdeel a1 ingevoegd, luidend:
  - a1. mevrouw drs. F. Halsema te Amsterdam, lid, tevens voorzitter, met ingang van 3 december 2012, ten behoeve van het nader onderzoek, bedoeld in artikel 2, vierde lid.
5. In artikel 8, eerste lid, wordt 'het in dit besluit omschreven onderzoek' vervangen door: het onderzoek, bedoeld in artikel 2, tweede en derde lid.
6. In artikel 8 wordt na het eerste lid een lid 1a ingevoegd, luidend:
  - 1a. De commissie brengt vóór 1 februari 2013 een eindrapportage uit aan de minister over de bevindingen die voortvloeien uit het onderzoek, bedoeld in artikel 2, vierde lid.
7. Aan artikel 11, tweede lid, wordt een volzin toegevoegd, luidend: Tevens biedt de commissie zo spoedig mogelijk na aanvang van haar onderzoek, bedoeld in artikel 2, vierde lid, een begroting en een planning inzake dat onderzoek aan de minister aan.



---

## **ARTIKEL II. INWERKINGTREDING**

Dit besluit treedt in werking met ingang van de dag na de datum van uitgifte van de Staatscourant waarin het wordt geplaatst en werkt terug tot en met 3 december 2012.

*De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
M. Bussemaker.*



## TOELICHTING

### Algemeen

Het voorliggende besluit regelt een nieuwe taak van de commissie en de benoeming van een nieuwe voorzitter, zoals aangekondigd in mijn brief van 3 december 2012 aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal (Kamerstukken II 2012/13, 33 495, nr. 1, p. 2).

Op 3 december 2012, de dag waarop de Commissie onderzoek financiële problematiek Amaranis haar rapport aan mij uitbracht, stelde de commissie mij ook in kennis van zeer ernstige signalen die haar tijdens haar onderzoek hebben bereikt over mogelijke persoonlijke bevoordeling, bovenmatig persoonlijk gebruik van faciliteiten of bevoordeling van derden door (gewezen) bestuurders, interne toezichthouders, leidinggevendenden of adviseurs van de instelling. Vanwege de ernst van de signalen acht ik het noodzakelijk dat de commissie deze op korte termijn alsnog aan een gedegen onderzoek zal onderwerpen. Uitgangspunt daarbij is de informatie waarover de commissie nu al beschikt. Wel kan de commissie bij het nader onderzoek ook relevante aanvullende informatie over bovenbedoelde personen betrekken.

De onderzoeksperiode is dezelfde als die van het oorspronkelijk onderzoek. Die periode reikt (vanuit het verleden rekenend) tot 1 maart 2012.

Tot lid tevens voorzitter van de commissie is benoemd mevrouw drs. F. Halsema.

### Artikelsgewijs

#### Artikel 1, onderdeel 2 (artikel 2, vierde lid)

Onder 'bestuurders' worden in dit lid ook verstaan, interne toezichthouders.

#### Artikel 1, onderdeel 2 (artikel 2, vijfde lid)

De woorden 'behoorlijke vervulling' in artikel 2:9 van het BW geven aan dat van een bestuurder verwacht mag worden dat hij op zijn taak is berekend en deze nauwgezet vervult (zie HR 10 januari 1997, NJ 1997, 360).

Wat doelmatige aanwending van publieke middelen betreft: een handelwijze is doelmatig of efficiënt indien de desbetreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan het verwezenlijken van het beoogde doel en indien de kosten in verhouding staan tot de opbrengsten.

Het toetsingskader voor de Commissie is dus breed: getoetst wordt aan principes van 'behoorlijke taakvervulling' en 'doelmatige besteding van publieke middelen, in het licht van algemeen aanvaarde normen ter zake'. Dit betekent dat bezien moet worden of de betrokkene op zijn of haar taak was berekend en deze nauwgezet vervulde, en of het handelen van betrokkene daadwerkelijk heeft bijgedragen aan het verwezenlijken van de beoogde doelen, met kosten die in verhouding staan tot de opbrengsten. Daarmee omvat het toetsingskader ook een morele dimensie: bestuurlijk fatsoen en maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef, in relatie tot inzet van publieke middelen.

#### Artikel 1, onderdeel 2 (artikel 2, zesde lid)

De schriftelijke verklaring, bedoeld in dit lid, geeft aan dat een betrokkene niet of onvoldoende meewerkt aan het onderzoek. Deze verklaring wordt door de commissie overgelegd aan de Minister. Op grond van artikel 162 van het Wetboek van strafvordering zijn openbare colleges en ambtenaren die in de uitoefening van hun bediening kennis krijgen van een misdrijf met de opsporing waarvan zij niet zijn belast, verplicht daarvan onverwijld aangifte te doen aan de Officier van Justitie, onder meer indien door het misdrijf 'inbreuk op of onrechtmatig gebruik wordt gemaakt van een regeling waarvan de uitvoering of de zorg voor de naleving aan hen is opgedragen'. Het nader onderzoek zou een vermoeden van strafbare feiten aan het licht kunnen brengen. De Minister zal zodra zij daarvan kennis krijgt, aangifte doen bij het Openbaar Ministerie (OM), dan wel dit voor nader onderzoek aan het OM bekend maken. Aan de Officier van Justitie worden desgevraagd alle inlichtingen verstrekt, waartoe ook kan behoren de in dit lid bedoelde verklaring.

De woorden 'dan wel dit voor nader onderzoek aan het OM bekend te maken' bieden enige ruimte om te handelen naar hoe de feiten zich aandienen. Er kan soms terughoudendheid zijn om aangifte te doen, en de drempel kan lager zijn om informatie ter kennis van het OM te brengen. Daarmee wordt dan de strafrechtelijke beoordeling bij het OM gelegd. Als er weinig twijfel over is dat strafbare feiten zijn gepleegd, zal het ministerie aangifte doen. Als het handelen van betrokken zich meer in een



---

strafrechtelijk grijs gebied bevindt, kan het ministerie het OM informatie verschaffen, zodat het OM deze kan beoordelen.

*De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
M. Bussemaker.*

**Onderzoeksprotocol**

## Onderzoeksprotocol, tweede fase

versie d.d. 28 januari 2013

### Algemeen

De opdracht van de Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis (hierna: de Commissie), is door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap op 12 december 2013 uitgebreid. In het Instellingsbesluit Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis<sup>1</sup> is daartoe als aanvullende opdracht opgenomen:

- nader onderzoek te doen naar mogelijke persoonlijke bevoordeling, bovenmatig persoonlijk gebruik van faciliteiten of bevoordeling van derden door de betrokken, al dan niet gewezen, bestuurders, leidinggevendenden of adviseurs van de instelling of haar rechtsvoorgangers;
- het nader onderzoek is erop gericht, ten aanzien van hiervoor bedoelde personen vast te stellen hoe hun handelen of nalaten zich verhoudt tot: a. de behoorlijke taakvervulling, bedoeld in artikel 2:9 van het Burgerlijk wetboek; b. algemeen aanvaarde normen van doelmatige besteding van publieke middelen.

De Commissie bestaat uit de volgende personen:

- voorzitter: mevrouw drs. F. Halsema, voorzitter Stichting Vluchteling en commissaris bij WPG Uitgevers
- lid: mevrouw R. de Wit, locoburgemeester en wethouder economie, werk en onderwijs van de gemeente Heerlen
- lid: de heer H. van Moorsel, Master of Public Management, Registeraccountant en onder meer Partner bij De Galan Groep.

### 1. Ondersteuning

De Commissie wordt in de uitoefening van haar opdracht ondersteund door een secretariaat. Het secretariaat is ondergebracht bij het Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel (CAOP) en is gehuisvest aan het Lange Voorhout te Den Haag.

De Commissie verleent voorts aan extern onderzoekers i.c. Integis BV opdracht werkzaamheden te verrichten en stemt de aard, omvang en diepgang van de werkzaamheden periodiek met de extern onderzoekers af, waarbij de secretaris van de Commissie als contactpersoon fungeert.

---

<sup>1</sup> *Stcrt.* 2012, nr. 2657.

## **2. Rechtmatig vergaren en/of gebruiken van gegevens**

Het onderzoek dat door en namens de Commissie wordt uitgevoerd, wordt op behoorlijke en zorgvuldige wijze verricht. Dit houdt onder meer in dat de Commissie, het secretariaat en de extern onderzoekers zich onthouden van het onrechtmatig vergaren van gegevens en zich onthouden van het gebruiken van onrechtmatig verkregen gegevens.

In haar rapportage doet de Commissie mededeling over de wijze van het verkrijgen en/of het gebruik van gegevens ten behoeve van zijn rapportages.

## **3. Interviews door de Commissie ('hoor')**

- a. De Commissie zal relevante betrokkenen horen onder meer door middel van interviews. De interviews zijn gericht op het komen tot een weging van eventueel gebleken feiten uit het forensisch onderzoek.
- b. Betrokkenen worden vanuit het secretariaat tijdig op de hoogte gesteld van datum en tijdstip van de interviews. Tevens worden betrokkenen vooraf geïnformeerd over de te verwachten hoofdlijn van de bevraging en over de inhoud van dit protocol.
- c. De informatie die aan de Commissie wordt verstrekt tijdens interviews, wordt vertrouwelijk behandeld. Dit betekent dat zij alleen door de Commissie wordt gebruikt in het kader van het onderhavige onderzoek.
- d. In de rapportage van de Commissie zal geen tot personen herleidbare informatie worden opgenomen en zullen geen personen worden genoemd indien de verstrekkers van de informatie dat hebben gevraagd of de Commissie het vertrouwelijke karakter van de informatie heeft moeten begrijpen. Dit geldt ook voor andere mededelingen van de Commissie naar buiten.
- e. De in punt d beschreven handelwijze geldt niet voor personen die een functie vervullen of hebben vervuld bij de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van (rechtsvoorgangers van de) Amarantis Onderwijsgroep.
- f. Van de interviews die de Commissie houdt worden gespreksverslagen gemaakt. Ten behoeve daarvan wordt het gesprek op de band vastgelegd, tenzij de geïnterviewde daar bezwaar tegen heeft. De bandopnamen worden vernietigd nadat het verslag definitief is vastgesteld.
- g. Het gespreksverslag – dat doorgaans geen woordelijk verslag zal zijn – wordt aan de geïnterviewde voorgelegd. Door hem/haar geconstateerde onjuistheden in het verslag zullen, eventueel na vergelijking met de bandopname, gecorrigeerd worden. Bovendien kan



geïnterviewde in een naschrift bij het verslag aanvullende informatie verstrekken of nadere inzichten naar voren brengen.

- h. Het gespreksverslag wordt definitief vastgesteld nadat de reactie van de geïnterviewde is ontvangen of binnen een door de Commissie gestelde redelijke termijn geen reactie is ontvangen.

#### **4. Inzage in concept-rapportage Commissie ('wederhoor')**

- a. De commissie biedt direct betrokkenen de gelegenheid om kennis te nemen van de inhoud van het concept-rapport en te reageren op in het concept-rapport vermelde passages die op hen betrekking hebben, voor zover de in het concept-rapport van de commissie vermelde informatie niet reeds is opgenomen in de rapportage van Integis BV.
- b. Daartoe zal het concept-rapport voor betrokkenen ter inzage liggen bij het CAOP, op een datum en tijd die tijdig aan betrokkenen bekend wordt gemaakt.
- c. Betrokkenen die van deze gelegenheid gebruik maken, dienen een geheimhoudingsverklaring te tekenen.

#### **5. Rapportage Commissie**

De Commissie brengt begin februari 2013 een rapportage uit aan de minister. Indien de Commissie voorziet dat zij de in dit besluit gestelde rapportagetermijn zal overschrijden, stelt zij de minister daarvan direct in kennis. Zij geeft daarbij een indicatie van de termijn waarop de rapportage wel zal zijn afgerond.

#### **6. Openbaarheid**

Rapporten, notities, verslagen en andere producten die door of namens de Commissie worden vervaardigd, worden niet door de Commissie openbaar gemaakt, maar uitsluitend aan de minister uitgebracht.

De Commissie verstrekt tot het publiceren van haar rapport geen informatie over het onderzoek en de resultaten daarvan.

## **7. Aanspreekpunt namens de Commissie**

Voor vragen aan of over de Commissie kan men contact opnemen met de secretaris van de Commissie:

de heer mr. A.Th.G.M. de Lange, p/a CAOP, Postbus 556, 2501 CN Den Haag; telefoon : 070 - 376 59 35.

Informatie over de werkzaamheden van de Commissie is te vinden op de website:

[www.onderzoekamarantis.nl](http://www.onderzoekamarantis.nl).

Dit protocol 'tweede fase' is tevens te vinden op de genoemde website van de Commissie.

**Reactie mevrouw drs. S. Groenewegen, d.d. 8 februari 2013**

Op 7 februari was ik in de gelegenheid om kennis te nemen van een deel van de hoofdstukken 4.6 en 4.8 van het rapport Onderzoek Financiële positie Amarantis. Ik wil de volgende opmerkingen maken:

1. In paragraaf 4.8 wordt gerefereerd aan een gesprek van de RvT en CvB over het aantrekken van een procesbegeleider, waarbij ik de heer s' Jacob voorgesteld zou hebben. Ik ben bij dit gesprek niet aanwezig geweest en heb pas enige tijd daarna op verzoek van de Collegevoorzitter meerdere namen genoemd van geschikte kandidaten, waaronder de naam van de heer s'Jacob. Ik heb geen verdere bemoeienis gehad met deze benoemingsprocedure. Het CvB was eindverantwoordelijk en het bevoegd gezag bij de aanstelling van de heer s'Jacob als adviseur. Een RvT heeft de functie het College van Bestuur bij te staan en van advies te dienen waar nodig. Het noemen van een naam kan niet aangemerkt worden als de schijn van belangenverstremgeling.
2. De heer s' Jacob is niet door mij voorgedragen als lid van het College van Bestuur en ik heb ook niet geopperd dat hij een mogelijke kandidaat zou kunnen zijn. Het is tegen de regels van HEC en contractueel niet toegestaan om als adviseur over te stappen en in dienst te treden van een opdrachtgever. De heer s' Jacob heeft zelf gesolliciteerd, terwijl HEC er geen belang bij had dat s' Jacob lid van het CvB werd. Ik heb mij niet bezig gehouden met deze benoemingsprocedure. De stelling van de commissie dat ik door het opperen van de naam van de heer s' Jacob niet in de geest gehandeld heb van de aanstaande regeling deel ik niet.
3. De procedure bij het aanstelling van de heer Raets als interim voorzitter CvB is transparant en conform het mandaat van de RvT verlopen. Ik heb de procedure begeleid, maar de heer Raets is niet door mij voorgedragen als kandidaat. Ik ben niet aanwezig geweest bij de selectiegesprekken van de twee leden van het CvB en evenmin bij het sollicitatiegesprek van de heer Raets met de voorzitter van de RvT. Op het moment dat de heer Raets als beoogd voorzitter CvB werd genoemd, ben ik me bewust geweest van het governance probleem. Ik heb de voorzitter gezegd dat ik bereid was terug te treden uit de RvT, daarin heeft de heer Janssen niet willen bewilligen, daar ik zowel de juridische procedures rond de heer Lenssen deed als de onderhandelingen over de vaststellingsovereenkomst met de heer Molenkamp. Om de governance inzake deze benoeming in goede banen te leiden, is op advies van Mr. Van Win ervoor gekozen om goede waarborgen in te bouwen zodat ik niet betrokken zou zijn bij de beoordeling en de aansturing van de werkzaamheden van de heer Raets. Hierover is de RvT schriftelijk geïnformeerd en dit heeft de RvT in haar beraadslagingen op 22 juni betrokken. Deze handelwijze is conform de Code Good Governance in de BVE sector en de eigen interne code, die beide voorschrijven dat als een belangenconflict dreigt, de RvT dit transparant moet maken en moet oplossen conform de regel 'leg uit en pas toe'. Daarmee zet een RvT niet haar eigen code buiten werking, maar handelt ze zoals een goed toezichthoudend orgaan dient te doen. Ik vind dat er in zeer moeilijke omstandigheden naar letter en geest van wetten, regels en protocollen juist is gehandeld. In termen van moreel kompas, wat is de meetlat hiervoor? Bij zo'n weging kan de commissie toch niet alleen een technocratische exercitie doen, maar moet ze toch ook wegen of de toezichthouders een gewetensvolle en transparante afweging in een complexe situatie hebben gemaakt.

**Reactie namens dhr. dr. L. Lenssen, d.d. 8 februari 2013**

Tevens per e-mail: p.loppies@caop.nl

## AANTEKENEN

Aan de Commissie Onderzoek Financiële  
Problematiek Amarantis  
Postbus 556  
2501 CN Den Haag

Mr. G.J. Bilderbeek  
Mr. J.R. Berculo  
Mr. L.M. van der Sluis  
Mr. M.C. van Rijn  
Mr. L.H. van der Schaaf  
Mr. M.P.A. Bos  
Mr. H.C. Sauer  
Mr. N. Dullaert

Maliesingel 17 – 3581 BD Utrecht  
T 030 231 80 60 – F 030 231 24 92  
www.berculo.nl

Utrecht, 8 februari 2013  
Inzake : Lenssen/advies  
GB2719.sb  
Uw ref.: G05.1

E-mail adres:  
bilderbeek@berculo.nl

Geachte Commissie,

Zoals bekend hebben cliënt en ik gisteren kennis kunnen nemen van de inhoud van de conceptrapportage van uw Commissie. Cliënt heeft bezwaar tegen een aantal onderdelen van het concept. Ik licht die bezwaren als volgt toe. De inhoud daarvan is voor cliënt aanleiding als volgt te reageren.

### Ad gebruik lease-auto

De Commissie stelt vast dat het gebruik door cliënt viel binnen het normenkader. Cliënt heeft destijds zelfs een hogere eigen bijdrage betaald dan op grond van de regeling verschuldigd was. Op geen enkele wijze maakt uw Commissie duidelijk (blad 3, vijfde alinea) dat de wijze van benutten door mijn cliënt van de regeling op gespannen voet zou staan met voorbeeldgedrag en maatschappelijke verantwoordingsbesef dat verwacht mag worden van (voormalig) bestuurders dan wel hoge functionarissen in het onderwijs.

De conclusie van uw Commissie is niet op enig concreet feit gebaseerd en bovendien was en is het niet de opdracht van uw Commissie op genoemde onderdelen/normen te toetsen.

Hetzelfde geldt voor uw conclusie dat mijn cliënt in deze niet heeft voldaan aan het criterium van bestuurlijk fatsoenlijk gedrag. Die conclusie wordt niet door feiten onderbouwd en cliënt was sinds 2004 bovendien geen bestuurder als bedoeld in artikel 2:9 BW en zijn handelen kan dan ook niet getoetst worden op behoorlijke vervulling van een aan hem opgedragen bestuurderstaak.

### **Behoorlijk bestuurlijk gedrag**

Op blad 6 derde alinea geeft u o.m. aan dat cliënt niet gevraagd zou zijn verantwoording af te leggen van de door hem verrichte werkzaamheden en stelt u verder dat mijn cliënt niet uit eigen beweging ertoe over is gegaan de organisatie verslag uit te brengen over zijn werkzaamheden.

Verder wordt vermeld dat de Commissie zich verbaast over het ontbreken van verslaglegging en verantwoording. Daaruit wordt de conclusie getrokken dat de handelwijze van betrokkenen niet voldoet aan de eisen van behoorlijk bestuurlijk gedrag.

De stellingen die door de Commissie worden ingenomen zijn in de eerste plaats niet gebaseerd op het verslag van Integis. Cliënt is door Integis (en ook niet door u) bevraagd op het al dan niet ontbreken van verslaglegging en verantwoording.

De vraag is derhalve waarop u uw stellingen en uw conclusie baseert. Volgens cliënt komt u uit eigen beweging tot een geheel eigen inzicht, dat niet door de feiten wordt gedekt. In ieder geval is ter zake geen hoor en wederhoor toegepast.

Bovendien zijn uw stellingen feitelijk onjuist en kon u dat ook weten als u de ter beschikking staande stukken zorgvuldig had bestudeerd.

- ./ Ik zend u bijgaand een kopie van de mail van cliënt aan de heer Molenkamp van 22 mei 2008 met als bijlage een overzicht van de door hem in het kader van het lectoraat bij InHolland verrichte activiteiten.

Cliënt verwijst daarin naar de laatste stand van zaken die hij in februari aan de heer Molenkamp heeft toegezonden.

Daaruit blijkt dat cliënt uitgebreid verslag heeft gedaan en verantwoording heeft afgelegd van de door hem uitgevoerde werkzaamheden.

De betreffende mail is ook te vinden als productie 2 bij mijn pleitnota voor de zitting van de Commissie van Beroep BVE van 14 januari 2011. Uit de rapportage van Integis blijkt dat de Commissie en Integis over de stukken uit de betreffende procedure beschikken, nu daarnaar is verwezen.

- ./ Ik sluit het overzicht van 1 februari 2008 waarnaar verwezen wordt ook bij, evenals overzichten uit de voorliggende jaren (januari 2007, november 2006, september 2006). Ik sluit ook in het overzicht van het curriculum van cliënt en de beschrijving van het lectoraat zoals die op de website van InHolland zijn gepubliceerd.

Cliënt heeft in de periode tot half 2010 regelmatig verantwoording afgelegd, zowel mondeling als schriftelijk en regelmatig met bestuursvoorzitter Molenkamp over zijn activiteiten gesproken. Hij heeft tenminste tweemaal het manuscript van zijn dissertatie aan Amarantis overgelegd ten bewijze van de voortgang.

Cliënt is eerst nu (gisteren) 15.00 uur geconfronteerd met de stelling dat hij geen verantwoording zou hebben afgelegd. Als hij meer tijd zou hebben gehad dan vandaag 12.00 uur zou hij met nog veel meer stukken hebben kunnen aantonen dat er wel degelijk verantwoording is afgelegd en verslag is gedaan.

Uit de bijgevoegde stukken wordt in ieder geval duidelijk dat de door cliënt verrichte werkzaamheden omvangrijk zijn geweest. Hij is naast zijn advieswerkzaamheden als lector werkzaam geweest en heeft in dat kader onder meer de genoemde dissertatie geschreven in opdracht van de voorzitter van het College van Bestuur (de verklaring van de heer Molenkamp daarover is terug te vinden in het dossier van Integis), hij heeft een boek gepubliceerd over bestuur in het onderwijs en ruim tien wetenschappelijke artikelen en bijdragen geschreven. Daarnaast heeft cliënt masterclasses verzorgd, een netwerk van schoolbestuurders/leiders en maatschappelijke ondernemingen opgebouwd en als voorzitter van de Stichting WWWZ, ten behoeve van de re-integratie van geestelijk gehandicapten onderzoek gedaan naar het functioneren van organisaties in de publieke domein en daarover gepubliceerd.

Ten onrechte wordt door de Commissie derhalve de conclusie getrokken dat de betrokkenen niet hebben voldaan aan de eis van behoorlijk bestuurlijk gedrag.

Dat geldt ook voor de op blad 7 ingenomen stelling dat de aard en omvang van de verrichte werkzaamheden voor de Commissie onduidelijk is en dat volgens de Commissie daarmee 'de kans groot' is dat de betreffende uitgaven (bedoeld wordt het salaris) disproportioneel zou zijn geweest.

De stelling dat de aard en omvang van de door cliënt verrichte werkzaamheden onduidelijk is, is niet gebaseerd op onderzoeksfeiten en die conclusie dient geheel voor rekening van de Commissie te blijven. De Commissie kan en mag in ieder geval niet, zonder dat enig behoorlijk onderzoek is gedaan, de conclusie trekken dat de kans groot is dat uitgaven disproportioneel zijn geweest.

Ten onrechte worden de betreffende uitgaven versimpeld tot een optelsom, die als kostenpost wordt geafficheerd (exclusief onkostenvergoedingen, die helemaal niet zijn betaald). De suggestie wordt gewekt dat er alleen kosten zijn geweest en geen opbrengsten middels de uitgevoerde werkzaamheden. Dat is onjuist en in wezen niets anders dan een vorm van stemmingmakerij. De vraag is waarom de Commissie de salarislasten van alleen cliënt heeft getoetst en waarom niet de salariskosten van alle andere betrokkenen op proportionaliteit zijn getoetst. Bovendien is de vraag welke de hoogte van het salaris had moeten zijn nu de Commissie blijkbaar kan bepalen wat wel of niet doelmatig is. De betreffende salarisgegevens en optelsom dienen (ook) uit het concept te worden verwijderd.

Het ontgaat de cliënt tot slot waarom in de laatste alinea van het conceptrapport wordt vermeld dat vanaf 1 januari 2013 niet is toegestaan dat salaris doorloopt na het neerleggen van de functie en dat de ontslagdatum niet mag ingaan op een datum die later ligt dan het moment van stoppen van de werkzaamheden.



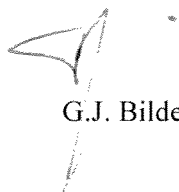
Het gaat op zich al niet aan dat achteraf wordt getoetst aan een norm die in 2004 nog niet bestond. Verder wordt door toevoeging van dit onderdeel ten onrechte de suggestie gewekt dat na het neerleggen van de functie wel salaris is betaald zonder dat daartegenover werkzaamheden zouden hebben gestaan. Dat is gezien het voorgaande volledig onjuist. Na het eindigen van de bestuursfunctie zijn er nieuwe arbeidsovereenkomsten gesloten voor een andere functie waaraan invulling is gegeven. Het is niet terecht dat de betreffende alinea is toegevoegd aan het hoofdstuk 'Lensen'.

De Commissie wordt verzocht om de hier voorgenoemde feitelijke omissies en onjuistheden in de rapportage recht te zetten en uit de rapportage die onderdelen, conclusies en suggesties te verwijderen, die niet door de vaststaande feiten/het onderzoek van Integis worden gedekt.

Ik verzoek u mij uiterlijk maandag schriftelijk mee te delen, welke onderdelen van de conceptrapportage worden aangepast en tot welk concreet resultaat dat leidt. Voor het geval niet aan dit verzoek wordt voldaan dan wel op een niet voor cliënt bevredigende wijze, behoudt cliënt zich het recht voor de voorzieningenrechter in te schakelen. Ook overigens worden alle rechten voorbehouden.

Ik zie uw reactie met belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,



G.J. Bilderbeek

## Secretariaat Berculo

---

**Van:** Leo Lenssen [L.Lenssen@amarantis.nl]  
**Verzonden:** donderdag 22 mei 2008 15:57  
**Aan:** lj.molenkamp@hotmail.com  
**Bijlagen:** lectoraat Overzicht activiteiten lectoraat INHOLLAND mei 2008.doc

Bert,

Afgelopen week weer gesprek gehad met Inholland. Ze willen graag door met constructie. Bijgaand een geactualiseerd overzichtje van activiteiten afgelopen maanden. (In februari heb je een laatste stand van zaken gehad.) Ik heb inmiddels contact gehad n.a.v. verzoek om te participeren in auditcommissie.

We zien elkaar.  
Leo

Commissie onderzoek financiële positie  
Amarantis

Ingekomen 01-02-2013  
Briefnummer CofpA/13.001G Æ  
Zaaknummer G05.2

Overzicht activiteiten lectoraat INHOLLAND L. Lenssen

Opdracht: maatschappelijk ondernemerschap

Datum: 19 mei 2008

De lectoraatsopdracht heeft primair tot doel bij te dragen aan de transitie van publieke organisatie naar maatschappelijke onderneming. Elementen in dat transitieproces zijn: governance, leiderschap, innovatie, relatie organisatie en samenleving.

Aspecten van de opdracht zijn: bijdragen aan scholing van leidinggevenden en bestuurders, zorgdragen voor publicaties (artikelen, interviews), geven van lezingen en inleidingen, organiseren van bijeenkomsten en meetings, participeren in netwerken, adviseren van maatschappelijke organisaties, ondersteunen van projecten die samenhangen met de ontwikkeling van maatschappelijk ondernemerschap.

In het afgelopen half jaar (vorige rapportage d.d. februari 2008) heb ik in het kader van het lectoraat de volgende activiteiten verricht (en deze als zodanig ook in termen van publiciteit en communicatie benoemd):

#### Scholing/lezingen/inleidingen

1. Uitvoering van zgn. boardroomformule (masterclasses) t.b.v. bestuurders van grote onderwijsinstellingen (PO,VO,BVE). Thema's: governance, leiderschap, innovatie. (In samenwerking met CBE Amsterdam.) Momenteel: drie groepen.
2. Diverse inleidingen over maatschappelijk ondernemerschap voor bestuurders, schoolleiders, leraren.

#### Publicaties/interviews/column

1. L. Lenssen, 'Van bolwerk tot netwerk en van autist tot partner'. In "Complexiteit. Hoera.' Arnhem 2008.
2. In voorbereiding: L. Lenssen, 'De toekomst van het beroepsonderwijs' (Bijdrage aan bundel te verschijnen in tweede helft 2008).
3. In voorbereiding: L. Lenssen 'Governancevraagstukken in het kader van samensamenwerking in het publieke domein'. (Bijdrage aan bundel van de Un. van Tilburg te verschijnen tweede helft 2008.)
4. "ELD maakt hoger rendement mogelijk". Interview in ELD, maart 2008.
5. Column in Boorblad (uitgave stichting Boor).

#### Netwerkvorming/kennisbevordering

1. Totstandkoming bijzondere leerstoel public governance VU (april 2008); lid curatorium.
2. Voorzitterschap stichting ter bevordering van re-integratie psych.patiënten op arbeidsmarkt (ontwikkelen van nieuwe integratie-concepten)
3. Lidmaatschap stichtingsraad Rochedale (corporatie)

## Innovatiebevordering

- 1) Voordracht bij en selectie door Innovatieplatform van 'De Netwerkschool' (nieuw schoolconcept ) als innovatie-ontwerp van landelijk belang.

## Projecten

- 1) Oprichting Ned. Inst. voor Masters in Educatie (voorheen Dutch Teachers College) in mei 2008.
- 2) Promotieonderzoek

## Nieuwe initiatieven

- 1) Ronde tafelconferentie over maatschappelijke ondernemerschap en marktwerking in het publieke domein (16 juni).
- 2) Voorbereiding structurele samenwerking tussen onderwijsinstellingen en corporaties terzake van onderwijshuisvesting (i.s.m. VO Raad en Aedes)

Overzicht activiteiten lectoraat INHOLLAND L. Lenssen

Opdracht: maatschappelijk ondernemerschap

Datum: 1 februari 2008

De lectoraatsopdracht heeft primair tot doel bij te dragen aan de transitie van publieke organisaties naar maatschappelijke onderneming. Elementen in dat transitieproces zijn: governance, leiderschap, innovatie, relatie organisatie en samenleving.

Aspecten van de opdracht zijn: bijdragen aan scholing van leidinggevenden en bestuurders, zorgdragen voor publicaties (artikelen, interviews), geven van lezingen en inleidingen, organiseren van bijeenkomsten en meetings, participeren in netwerken, adviseren van maatschappelijke organisaties, ondersteunen van projecten die samenhangen met de ontwikkeling van maatschappelijk ondernemerschap.

In het afgelopen jaar heb ik in het kader van het lectoraat de volgende activiteiten verricht (en deze als zodanig ook in termen van publiciteit en communicatie benoemd):

#### Scholing/lezingen/inleidingen

1. Uitvoering van zgn. boardroomformule (masterclasses) t.b.v. bestuurders van grote onderwijsinstellingen (PO,VO,BVE). Thema's: governance, leiderschap, innovatie. (In samenwerking met CBE Amsterdam.) Momenteel: drie groepen.
2. Verzorgen van topcollege t.b.v. bestuurders/directeuren BVE. Thema: innovatie.
3. Diverse inleidingen over maatschappelijk ondernemerschap voor bestuurders, schoolleiders, leraren.

#### Netwerkvorming/kennisbevordering

1. ontwikkeling en bijdrage i.v.m. vestiging bijzondere leerstoel public governance VU.
2. voorzitterschap stichting ter bevordering van re-integratie psych.patiënten op arbeidsmarkt (ontwikkelen van nieuwe integratie-concepten)
3. lidmaatschap stichtingsraad Rochedale (corporatie)

#### Innovatiebevordering

- 1) initiatiefnemer en moderator netwerk 'De Netwerkschool' (nieuw schoolconcept dat binnenkort wordt geïntroduceerd.)

#### Projecten

- 1) initiatief Dutch Teachers College (opl. instituut voor leraren)
- 2) voorzitterschap stuurgroep PO Raad i.o.; (PO Raad inmiddels opgericht)
- 3) debatavond in de Rode Hoed; thema: de nieuwe schoolstrijd
- 4) promotieonderzoek

## Publicaties/artikelen/interviews

- 1) publicatie bundel 'Van Wie is het onderwijs' (uitg. Balans)
- 2) bijdrage over governance in bundel 'Governance in het onderwijs: een nieuwe balans (SDU uitgevers)
- 3) bijdrage in bundel 'De zorgcoördinator' (Garant)
- 4) diverse artikelen en interviews

Overzicht activiteiten lectoraat INHOLLAND L. Lenssen

Opdracht: maatschappelijk ondernemerschap

Datum: 17 januari 2007

De lectoraatsopdracht heeft primair tot doel bij te dragen aan de transitie van publieke organisaties naar maatschappelijke onderneming. Elementen in dat transitieproces zijn: governance, leiderschap, innovatie, relatie organisatie en samenleving.

Aspecten van de opdracht zijn: bijdragen aan scholing van leidinggevend en bestuurders, zorgdragen voor publicaties (artikelen, interviews), geven van lezingen en inleidingen, organiseren van bijeenkomsten en meetings, participeren in netwerken, adviseren van maatschappelijke organisaties, ondersteunen van projecten die samenhangen met de ontwikkeling van maatschappelijk ondernemerschap.

In de afgelopen twee maanden heb ik in het kader van het lectoraat de volgende activiteiten verricht (en deze als zodanig ook in termen van publiciteit en communicatie benoemd):

#### Scholing

1. ontwerp en uitvoering van zgn. boardroomformule t.b.v. bestuurders van grote onderwijsinstellingen (PO,VO,BVE). Thema's: governance, leiderschap, innovatie. (In samenwerking met CBE Amsterdam.)
2. Verzorgen van topcollege t.b.v. bestuurders/directeuren BVE. Thema: innovatie.
3. Moderator studiedag schoolleiding over innovatie

#### Lezingen/inleidingen/gespreksleiding

1. Bijdrage conferentie Besturenraad
2. Modereren expertmeeting thema 'maatschappelijk vastgoed' t.b.v. blad Profiel
3. inleiding CFI over informatievoorziening in het onderwijs
4. inleidingen t.b.v. NOT ( strategische innovaties)
5. inleiding studiedag in kader van concept containerdorp
6. inleiding/forumleiding conferentie netwerk nieuw onderwijs

#### Netwerkvorming/kennisbevordering

1. oriënterend gesprek met Un. Tilburg over ontwikkeling kenniscentrum maatschappelijk ondernemerschap .
2. ontwikkeling en bijdrage i.v.m. vestiging bijzondere leerstoel public governance VU.
3. deelname ronde tafel ocw over ondernemerschap in havo/vwo
4. voorzitterschap stichting ter bevordering van re-integratie psych.patiënten op arbeidsmarkt (ontwikkelen van nieuwe integratie-concepten)
5. lidmaatschap stichtingsraad Rochedale (corporatie)

## Advies

1. advisering oew m.b.t. governance-beleid
2. adviseren zelfst. pabo's m.b.t. kennisfunctie
3. adviseren nieuw onderwijsconcept t.b.v. scholen in Almere
4. adviseren oew in kader strategische aspecten ministerie Jeugd

## Innovatiebevordering

- 1) initiatiefnemer en moderator netwerk 'De Netwerkschool' (nieuw schoolconcept dat binnenkort wordt geïntroduceerd.)

## Projecten

- 1) ontwikkelen investeringsconcept t.b.v. ABP in kader maatschappelijke participatie
- 2) voorzitterschap stuurgroep PO Raad i.o.
- 3) promotieonderzoek

## Publicaties/artikelen/interviews

- 1) geplaatste bijdrage Volkskrant (over onderwijs)
- 2) column in bedrijfsblad (over maatschappelijk ondernemerschap)
- 3) interview orgaan VO-Raad
- 4) interview huisorgaan oew
- 5) interview uitgave 'Over Onderwijs'



1 november 2006

Lectoraatsopdracht

Hogeschool InHolland

**Lectoraat: maatschappelijk ondernemerschap.<sup>1</sup>**

Leergebied: Overgang van school naar maatschappelijke onderneming.  
(Van schoolorganisatie naar maatschappelijk ondernemerschap.)

Het lectoraat is gericht op het bevorderen van het publieke debat en het vergroten van de publieke kennis over de integrale overgang van onderwijsorganisaties naar maatschappelijke ondernemingen in de breedste zin van het woord, zoals die de komende jaren zijn beslag zal krijgen.

Dit tegen de achtergrond van de ontwikkelingen in de samenleving ( publiek-private samenwerking, participierend burgerschap en de rol van publieke organisaties bij de vormgeving daarvan), Europese ambities (Lissabondoelstellingen), de terugtrekkende overheid en de daarmee samenhangende ontwikkelingen binnen het onderwijsbestel.

Maatschappelijke ondernemingen hebben een belangrijke rol bij de sociaal-economische innovatie van de samenleving en moeten zich betrokken weten bij de vernieuwing van sociale en economische verbanden. Dat betekent dat hun kernopdracht moet worden ge(her)definieerd in dat kader. Het bijdragen aan en het investeren in 'sociaal kapitaal' (het vermogen om in meerdere overlappende sociale netwerken te participeren) wordt in toenemende mate deel van die kernopdracht.

Die kernopdracht houdt voor scholen ten nauwste verband met het herontwerp van het onderwijs overeenkomstig nieuwe opvattingen over kennisverwerving en de voorbereiding op de (beroeps)praktijk. Daarmee verandert ook de beroepsinhoud van de professionals in die organisaties. Voor onderwijsorganisaties houdt dat onder meer in dat er naast de 'klassieke' docentfuncties nieuwe functies worden ontwikkeld en dat nieuwe opvattingen zullen ontstaan over de inhoud en verantwoordelijkheid van de werkers in de onderwijsorganisatie van de komende decennia.

Als kenmerken van de nieuwe maatschappelijke ondernemingen gelden:

- participatie in (kennis)netwerken en partnerschappen met andere (maatschappelijke) organisaties met het oog op creëren van public value
- het primaat van de cliënt bij de definitie van produkten en diensten
- innovatieve attitude t.o.v. omgeving en eigen handelen
- maatschappelijke betrokkenheid, integriteit en moraliteit
- moderne governance-principes die sturend zijn op interne bedrijfsprocessen en externe verantwoording, ook die van de werkers in de organisatie.

---

<sup>1</sup> In de adviesaanvraag aan de SER (februari 2004) met betrekking tot 'ondernemerschap in publieke dienstverlening' definieert het kabinet maatschappelijk ondernemen als volgt: ondernemen met een maatschappelijke doelstelling. Het geeft daarbij de volgende toelichting: 'In Nederland zijn van oudsher private organisaties rechtstreeks betrokken bij de realisatie van publieke doeleinden in voor de samenleving vitale sectoren als zorg, onderwijs en huisvesting.'

Belangrijke aandachtsgebieden op het terrein van onderwijs zijn daarbij:

- 1) het adequaat omgaan met de publieke respons op de innovatie van onderwijs en onderwijsorganisatie en het bijdragen aan publiek draagvlak voor deze ontwikkelingen.
- 2) de relatie tussen de innovatie van het onderwijs en die van de onderwijsorganisatie m.n. de bedrijfsvoering.
- 3) de nieuwe rol van de professionals in de school als maatschappelijke onderneming.
- 4) het bestuur en leiderschap van onderwijsorganisatie als maatschappelijke ondernemingen.

Nadere achtergronden inzake de lectoraatsopdracht

De Lissabon-doelstellingen voor 2010 hebben vooral betrekking op het behalen van kwalificatiewinst: meer en hoger gediplomeerden. Daarnaast worden de laatste jaren twee redenen genoemd om de loopbaan van de leerling/student centraal te stellen: de individualisering van de samenleving en de flexibilisering van de arbeidsverhoudingen. De gevolgen daarvan voor de inhoud en inrichting van het onderwijs zijn ingrijpend. Twee thema's springen daarbij in het oog: maatwerk en zelfverantwoordelijkheid (i.c. zelfsturing) van de leerling/student.

Essentieel daarvoor is de beleving van zinvolheid van het leren voor de betrokkene; de bijdrage ervan aan de vorming van de eigen identiteit. Dat betekent dat onderwijs moet voldoen aan de eisen van zingeving en talentontwikkeling. Voor het beroepsonderwijs in engere zin en in het licht van het beroepspedagogisch perspectief kan het concept van vakmanschap als persoonlijke bekwaamheid, als 'beroep' en als professionele houding (vakmanschap als waarde) bijdragen aan het denken over talentontwikkeling en organisatieontwikkeling (de school als loopbaancentrum). (Zie hiervoor Geurts en Meijers, 2006, Den Haag).

(In dit verband is ook de studie van de OECD interessant (Rychen en Salganik. Key competences for a successful life and a wellfunctioning society, 2003.) waarin wordt aangegeven wat de essentiële competenties zijn waarover mensen in de moderne samenleving moeten beschikken.)

In haar brief van 28 juni 2006 (met bijlagen) geeft de minister van ocv aan wat haar beleidsdoelstellingen zijn voor de komende periode op het vlak van governance. Daaruit kan worden opgemaakt dat governance-principes een belangrijke sturende functie krijgen binnen het onderwijsdomein. De minister schenkt daarbij ook substantieel veel aandacht aan de positie van de direct belanghebbenden (de leerlingen/studenten) en aan die van de professionals (de docenten).

Het Innovatieplatform pleit in zijn rapport 'Leren excelleren' (juni 2006) onder andere voor het schenken van grotere aandacht aan het ontdekken en ontwikkelen van talenten bij jongeren, waarbij het niet alleen om cognitieve begaafdheden moet gaan.

De SER heeft in april 2005 haar rapport gepubliceerd over maatschappelijk ondernemerschap: "Ondernemerschap voor de publieke zaak". In dit rapport wordt het belang van ondernemerschap binnen het publieke domein onderstreept.

In 2003 wijst de WRR in haar advies 'Waarden, normen en de last van het gedrag' op de verzakelijking van de relatie tussen burgers en instituties (zoals scholen) en de desintegratie van sociale verbanden. Die verbanden kunnen worden beschouwd als 'sociaal kapitaal' (Robert Putnam, *Bowling alone* (2003)) ( In zijn openbare les ' ' Hebben en zijn. Verschijnselen in het onderwijs gewogen' (2005) werkt Leo Lenssen dit thema uit.)

In juni 2004 publiceert de WRR haar invloedrijke rapport over publieke organisaties. (Bewijzen van goede dienstverlening.) Daarin wordt onder meer een pleidooi gehouden voor het moderniseren van publieke organisaties met het oog op een betere dienstverlening en het opnieuw inhoud geven aan de rol van de professional.

Mark Moore (Harvard ) heeft een belangrijke theoretische bijdrage geleverd aan het denken over publieke organisaties. Hij werkt het concept van 'public value' uit in zijn boek 'Creating public value. Strategic management in government' (1995). Hij wijst daarbij op het cruciale belang van gelegitimeerd opereren van organisaties, het verwerven van maatschappelijke steun en het creëren van publieke waarde. De publieke organisatie dient die te zoeken, te definiëren en te realiseren. De rol van leiderschap is daarbij van groot belang. Ook John West-Burnham (Hull) breekt in zijn boek 'Educational Leadership and the community: strategies for school improvement through community engagement' een lans voor het betrekken van de gemeenschap bij de ontwikkeling van de school.

#### Profiel van het lectoraat

Het lectoraat functioneert primair als actor in het publieke debat. Het bevordert via de ontwikkeling van netwerken het denken over en het verwerven van kennis van onderwijsorganisaties als maatschappelijke ondernemingen en maatschappelijk ondernemerschap. Het stimuleert het onderzoek naar het functioneren van maatschappelijke ondernemingen. Het participeert in publieke fora en gremia. Het publiceert zelf en maakt gebruik van media.

Het lectoraat legt verbindingen tussen maatschappelijk relevante partijen en ondersteunt netwerken van instellingen, bedrijven, overheden en andere actoren. Het lectoraat maakt daarbij gebruik van de volgende disciplines en invalshoeken:

- onderwijsinnovatie (competentie-oriëntatie)
- bedrijfsvoering
- bestuurskunde (governance)
- netwerkbenadering.

Binnen de Hogeschool InHolland zal het lectoraat bijdragen aan de kennisontwikkeling en kennisdeling m.b.t. maatschappelijk ondernemerschap in relatie tot moderne opvattingen over 'leren' , de centrale rol van de loopbaan van de lerende in het onderwijscurriculum en de gevolgen daarvan voor de rol van de professionals. Dat gebeurt o.a. door middel van het verzorgen van colleges en het participeren in het professionele hogeschooldebat.

Het lectoraat zal beschikbaar zijn voor het adviseren van bestuur en medewerkers van InHolland m.b.t. deze onderwerpen. Het lectoraat zal zijn netwerk inbrengen ten behoeve van de onderwijsontwikkeling in de hogeschool.

Het lectoraat zal via jaarlijkse publicaties, dan wel lectorale redes aan de maatschappelijke profilering van de hogeschool bijdragen.

De lector is universitair geschoold heeft brede ervaring opgedaan in zowel het besturen van complexe (onderwijs)organisaties als in het landelijke politieke en beleidscircuit. Hij heeft kennis van recente ontwikkelingen op het gebied van bestuur, governance en innovatie. Hij heeft aantoonbare ervaring in het voeren van het publieke debat, het agenderen van maatschappelijke thema's en het initiëren van netwerken. Hij beschikt over gezag in relevante gremia en maakt deel uit van dito netwerken.

Voorstel voor een lectoraat  
11 september 2006

Bestemd voor: College van Bestuur Hogeschool InHolland  
Afkomstig van : Leo Lenssen

### **Lectoraat: maatschappelijk ondernemerschap.<sup>1</sup>**

Leergebied: Overgang van school naar maatschappelijke onderneming.  
(Van schoolorganisatie naar maatschappelijk ondernemerschap.)

Het lectoraat is gericht op het bevorderen van het publieke debat en het vergroten van de publieke kennis over de integrale overgang van onderwijsorganisaties naar maatschappelijke ondernemingen in de breedste zin van het woord, zoals die de komende jaren zijn beslag zal krijgen.

Dit tegen de achtergrond van de ontwikkelingen in de samenleving ( publiek-private samenwerking, participierend burgerschap en de rol van publieke organisaties bij de vormgeving daarvan), Europese ambities (Lissabondoelstellingen), de terugtrekkende overheid en de daarmee samenhangende ontwikkelingen binnen het onderwijsbestel.

Maatschappelijke ondernemingen hebben een belangrijke rol bij de sociaal-economische innovatie van de samenleving en moeten zich betrokken weten bij de vernieuwing van sociale en economische verbanden. Dat betekent dat hun kernopdracht moet worden ge(her)definieerd in dat kader. Het bijdragen aan en het investeren in ‘sociaal kapitaal’ (het vermogen om in meerdere overlappende sociale netwerken te participeren) wordt in toenemende mate deel van die kernopdracht.

Die kernopdracht houdt voor scholen ten nauwste verband met het herontwerp van het onderwijs overeenkomstig nieuwe opvattingen over kennisverwerving en de voorbereiding op de (beroeps)praktijk. Daarmee verandert ook de beroepsinhoud van de professionals in die organisaties. Voor onderwijsorganisaties houdt dat onder meer in dat er naast de ‘klassieke’ docentfuncties nieuwe functies worden ontwikkeld en dat nieuwe opvattingen zullen ontstaan over de inhoud en verantwoordelijkheid van de werkers in de onderwijsorganisatie van de komende decennia.

Als kenmerken van de nieuwe maatschappelijke ondernemingen gelden:

- participatie in (kennis)netwerken en partnerschappen met andere (maatschappelijke) organisaties met het oog op creëren van public value
- het primaat van de cliënt bij de definitie van produkten en diensten
- innovatieve attitude t.o.v. omgeving en eigen handelen
- maatschappelijke betrokkenheid, integriteit en moraliteit
- moderne governance-principes die sturend zijn op interne bedrijfsprocessen en externe verantwoording, ook die van de werkers in de organisatie.

---

<sup>1</sup> In de adviesaanvraag aan de SER (februari 2004) met betrekking tot ‘ondernemerschap in publieke dienstverlening’ definieert het kabinet maatschappelijk ondernemen als volgt: ondernemen met een maatschappelijke doelstelling. Het geeft daarbij de volgende toelichting: ‘In Nederland zijn van oudsher private organisaties rechtstreeks betrokken bij de realisatie van publieke doeleinden in voor de samenleving vitale sectoren als zorg, onderwijs en huisvesting.’

Belangrijke aandachtsgebieden op het terrein van onderwijs zijn daarbij:

- 1) het adequaat omgaan met de publieke respons op de innovatie van onderwijs en onderwijsorganisatie en het bijdragen aan publiek draagvlak voor deze ontwikkelingen.
- 2) de relatie tussen de innovatie van het onderwijs en die van de onderwijsorganisatie m.n. de bedrijfsvoering.
- 3) de nieuwe rol van de professionals in de school als maatschappelijke onderneming.
- 4) het bestuur en leiderschap van onderwijsorganisatie als maatschappelijke ondernemingen.

Nadere achtergronden inzake de lectoraatsopdracht

De Lissabon-doelstellingen voor 2010 hebben vooral betrekking op het behalen van kwalificatiewinst: meer en hoger gediplomeerden. Daarnaast worden de laatste jaren twee redenen genoemd om de loopbaan van de leerling/student centraal te stellen: de individualisering van de samenleving en de flexibilisering van de arbeidsverhoudingen. De gevolgen daarvan voor de inhoud en inrichting van het onderwijs zijn ingrijpend. Twee thema's springen daarbij in het oog: maatwerk en zelfverantwoordelijkheid (i.c. zelfsturing) van de leerling/student.

Essentieel daarvoor is de beleving van zinvolheid van het leren voor de betrokkene; de bijdrage ervan aan de vorming van de eigen identiteit. Dat betekent dat onderwijs moet voldoen aan de eisen van zingeving en talentontwikkeling. Voor het beroepsonderwijs in engere zin en in het licht van het beroepspedagogisch perspectief kan het concept van vakmanschap als persoonlijke bekwaamheid, als 'beroep' en als professionele houding (vakmanschap als waarde) bijdragen aan het denken over talentontwikkeling en organisatieontwikkeling (de school als loopbaancentrum). (Zie hiervoor Geurts en Meijers, 2006, Den Haag).

(In dit verband is ook de studie van de OECD interessant (Rychen en Salganik. Key competences for a successful life and a wellfunctioning society, 2003.) waarin wordt aangegeven wat de essentiële competenties zijn waarover mensen in de moderne samenleving moeten beschikken.)

In haar brief van 28 juni 2006 (met bijlagen) geeft de minister van ocv aan wat haar beleidsdoelstellingen zijn voor de komende periode op het vlak van governance. Daaruit kan worden opgemaakt dat governance-principes een belangrijke sturende functie krijgen binnen het onderwijsdomein. De minister schenkt daarbij ook substantieel veel aandacht aan de positie van de direct belanghebbenden (de leerlingen/studenten) en aan die van de professionals (de docenten).

Het Innovatieplatform pleit in zijn rapport 'Leren excelleren'(juni 2006) onder andere voor het schenken van grotere aandacht aan het ontdekken en ontwikkelen van talenten bij jongeren, waarbij het niet alleen om cognitieve begaafdheden moet gaan.

De SER heeft in april 2005 haar rapport gepubliceerd over maatschappelijk ondernemerschap: "Ondernemerschap voor de publieke zaak". In dit rapport wordt het belang van ondernemerschap binnen het publieke domein onderstreept.

In 2003 wijst de WRR in haar advies 'Waarden, normen en de last van het gedrag' op de verzakelijking van de relatie tussen burgers en instituties (zoals scholen) en de desintegratie van sociale verbanden. Die verbanden kunnen worden beschouwd als 'sociaal kapitaal' (Robert Putnam, *Bowling alone* (2003)) (In zijn openbare les 'Hebben en zijn. Verschijnselen in het onderwijs gewogen' (2005) werkt Leo Lenssen dit thema uit.)

In juni 2004 publiceert de WRR haar invloedrijke rapport over publieke organisaties. (Bewijzen van goede dienstverlening.) Daarin wordt onder meer een pleidooi gehouden voor het moderniseren van publieke organisaties met het oog op een betere dienstverlening en het opnieuw inhoud geven aan de rol van de professional.

Mark Moore (Harvard) heeft een belangrijke theoretische bijdrage geleverd aan het denken over publieke organisaties. Hij werkt het concept van 'public value' uit in zijn boek 'Creating public value. Strategic management in government' (1995). Hij wijst daarbij op het cruciale belang van gelegitimeerd opereren van organisaties, het verwerven van maatschappelijke steun en het creëren van publieke waarde. De publieke organisatie dient die te zoeken, te definiëren en te realiseren. De rol van leiderschap is daarbij van groot belang. Ook John West-Burnham (Hull) breekt in zijn boek 'Educational Leadership and the community: strategies for school improvement through community engagement' een lans voor het betrekken van de gemeenschap bij de ontwikkeling van de school.

#### Profiel van het lectoraat

Het lectoraat functioneert primair als actor in het publieke debat. Het bevordert via de ontwikkeling van netwerken het denken over en het verwerven van kennis van onderwijsorganisaties als maatschappelijke ondernemingen en maatschappelijk ondernemerschap. Het stimuleert het onderzoek naar het functioneren van maatschappelijke ondernemingen. Het participeert in publieke fora en gremia. Het publiceert zelf en maakt gebruik van media.

Het lectoraat legt verbindingen tussen maatschappelijk relevante partijen en ondersteunt netwerken van instellingen, bedrijven, overheden en andere actoren. Het lectoraat maakt daarbij gebruik van de volgende disciplines en invalshoeken:

- onderwijsinnovatie (competentie-oriëntatie)
- bedrijfsvoering
- bestuurskunde (governance)
- netwerkbenadering.

Binnen de Hogeschool InHolland zal het lectoraat bijdragen aan de kennisontwikkeling en kennisdeling m.b.t. maatschappelijk ondernemerschap in relatie tot moderne opvattingen over 'leren', de centrale rol van de loopbaan van de lerende in het onderwijscurriculum en de gevolgen daarvan voor de rol van de professionals. Dat gebeurt o.a. door middel van het verzorgen van colleges en het participeren in het professionele hogeschooldebat.

Het lectoraat zal beschikbaar zijn voor het adviseren van bestuur en medewerkers van InHolland m.b.t. deze onderwerpen. Het lectoraat zal zijn netwerk inbrengen ten behoeve van de onderwijsontwikkeling in de hogeschool.

Het lectoraat zal via jaarlijkse publicaties, dan wel lectorale redes aan de maatschappelijke profilering van de hogeschool bijdragen.

De lector is universitair geschoold heeft brede ervaring opgedaan in zowel het besturen van complexe (onderwijs)organisaties als in het landelijke politieke en beleidscircuit. Hij heeft kennis van recente ontwikkelingen op het gebied van bestuur, governance en innovatie. Hij heeft aantoonbare ervaring in het voeren van het publieke debat, het agenderen van maatschappelijke thema's en het initiëren van netwerken. Hij beschikt over gezag in relevante gremia en maakt deel uit van dito netwerken.



# Maatschappelijk Ondernemerschap

## Dhr. L. (Leo) Lenssen

---

**Achternaam:** Lenssen  
**Tussenvoegsels:**  
**Initialen:** L.  
**Titels:**  
**Voornaam:** Leo  
**Geslacht:** M  
**Geboortejaar:** 8 juli 1947

**Provincie:**  
**Hogeschool:** Hogeschool INHOLLAND  
**Afdeling:** Institute of Advanced Studies and Applied Reserach  
**Adres:** ASAR Lectoraten  
**Postbus:** 261  
**Postcode:** 1110 AG  
**Plaats:** Diemen  
**Telefoon:** +3120 4951816  
**Fax:** +3120 4951896  
**E-mail:** [leo.lenssen@INHOLLAND.nl](mailto:leo.lenssen@INHOLLAND.nl)  
**Website:** [www.INHOLLAND.nl](http://www.INHOLLAND.nl)

---

### Curriculum vitae:

Naam: Lenssen  
Voornaam: Leonardus  
Geb.datum: 8 juli 1947

Adres: Lindenlaan 61 3737 RC Groenekan

Email: [llenssen@asa.nl](mailto:llenssen@asa.nl)

Loopbaan:

- 1) onderwijzer lager onderwijs
- 2) leraar Nederlands voortgezet onderwijs (lbo/mavo/vwo) en mbo
- 3) directeur mbo
- 4) voorzitter centrale directie mbo-cluster
- 5) voorzitter College van Bestuur Regionaal Opleidingen Centrum

Eerdere nevenactiviteiten:

- 1) 2000-2005: voorzitter Raad van Toezicht St. Chr. VO Utrecht
- 2) 1990-2005: penningmeester Ned. School voor Onderwijsmanagement (NSO)
- 3) 2001-2004: bestuurslid BVERaad (branche organisatie beroepsonderwijs en volwasseneneducatie)
- 4) 1992-1996: bestuurslid Vereniging BVE (voorloper BVE Raad)
- 5) 1994-1997: voorzitter stuurgroep OKF; voorzitter onderhandelingsdelegatie BVE/OKF (overdracht schoolgebouwen door overheid aan bve instellingen)
- 6) 1988-1992: bestuurslid Algemene Vereniging van Schoolleiders (voorganger VVO)

### **Omschrijving:**

Aanleiding van het lectoraat

Maatschappelijke ondernemingen (zorginstellingen, scholen, woningcorporaties) hebben een belangrijke rol bij de sociaal-economische innovatie van de samenleving en moeten zich betrokken weten bij de vernieuwing van sociale en economische verbanden. Dat betekent dat hun kernopdracht moet worden ge(her)definieerd in dat kader. Het bijdragen aan en het investeren in 'sociaal kapitaal' (het vermogen om in meerdere overlappende sociale netwerken te participeren) wordt in toenemende mate deel van die kernopdracht.

Die kernopdracht houdt voor scholen ten nauwste verband met het herontwerp van het onderwijs overeenkomstig nieuwe opvattingen over kennisverwerving en de voorbereiding op de (beroeps)praktijk. Daarmee verandert ook de beroepsinhoud van de professionals in die organisaties. Voor onderwijsorganisaties houdt dat onder meer in dat er naast de 'klassieke' docentfuncties nieuwe functies worden ontwikkeld en dat nieuwe opvattingen zullen ontstaan over de inhoud en verantwoordelijkheid van de werkers in de onderwijsorganisatie van de komende decennia.

Het lectoraat is gericht op het bevorderen van het publieke debat en het vergroten van de publieke kennis over de integrale overgang van onderwijsorganisaties naar maatschappelijke ondernemingen in de breedste zin van het woord, zoals die de komende jaren zijn beslag zal krijgen.

Focus van het lectoraat

Het lectoraat functioneert primair als actor in het publieke debat. Het bevordert via de ontwikkeling van netwerken het denken over en het verwerven van kennis van onderwijsorganisaties als maatschappelijke ondernemingen en maatschappelijk ondernemerschap. Het stimuleert het onderzoek naar het functioneren van maatschappelijke ondernemingen. Het participeert in publieke fora en gremia. Het publiceert zelf en maakt gebruik van media.

Het lectoraat legt verbindingen tussen maatschappelijk relevante partijen en ondersteunt netwerken van instellingen, bedrijven, overheden en andere actoren. Het lectoraat maakt daarbij gebruik van de volgende disciplines en invalshoeken:

- onderwijsinnovatie (competentie-oriëntatie)
- bedrijfsvoering
- bestuurskunde (governance)
- netwerkbenadering.

Lopende projecten

- het organiseren van masterclasses voor besturen van onderwijsinstellingen in vo en po (boardroomformule)
- het initiëren van netwerken (Amsterdam)
- het verzorgen van colleges en studiedagen
- het ontwerpen van nieuwe innovatieve schoolvormen (de Netwerkschool; Almere)

- het adviseren bij en ondersteunen van samenwerkingsprojecten tussen onderwijsinstellingen, zorginstellingen en woningcorporaties (Amsterdam)
- het produceren van publicaties
- het ontwerpen van onderzoekstrajecten in het kader van publieke samenwerkingsprojecten (Amsterdam)

**Netwerk:**

**Het lectoraat is verbonden met netwerken in Amsterdam bestaande uit woningcorporaties (Het Oosten/De key) en onderwijsinstellingen (Amarantisonderwijsgroep). Het lectoraat participeert in de stichtingsraad van de corporatie Rochdale. Het lectoraat participeert in de ontwikkeling van wijkgerichte projecten in Amsterdam. (Containerproject). Het lectoraat heeft netwerken van schoolbestuurders (VO en PO) geïnitieerd, die als voorhoede optreden in bestuurlijke en onderwijskundige innovatietrajecten.**

**Het lectoraat is nauw betrokken bij de ontwikkeling van Goed Bestuur en governance in het onderwijsdomein als adviseur van OC&W. Het lectoraat heeft nauwe bindingen met het primair onderwijs en is betrokken bij de oprichting van de branche-organisatie primair onderwijs als onafhankelijk voorzitter en adviseur.**

**Trefwoorden:**

De gids wordt ingedeeld in deelkaternen. Voor de katernen worden thema's onderscheiden. Vervolgens wordt per lectoraat maximaal drie trefwoorden vermeld, welke onder een thema worden geplaatst.

Voorbeelden thema's en trefwoorden:

- Openbare Ruimte, Technologie, ICT en Creatieve Industrie: *Bereikbaarheid, Bouwen voor ruimte, Leven met water, Leefomgeving, Energie, Hoogwaardige systemen, processen en materialen, Creatieve industrie, product design en multimedia*
- Maatschappij, Voeding en Gezondheid: *Veiligheid en Orde, Omgaan met een veranderende samenleving, Arbeidsparticipatie, Gezond leven en Voeding en ketenkunde*
- Leren en Opvoeden, Kunst, Muziek en Mode: *Leren, Identiteit, Pedagogiek van de Beroepsvorming, ICT en onderwijs, Onderwijsinnovatie, Kunst, Muziek en Mode*
- Economie, Cultuur en Ondernemerschap: *Ondernemen en innoveren, Cultuur en Economie, Organisatie, innovatie en dienstverlening, Governance, Kennisontwikkeling, kennisdeling en kennisverspreiding, Internationalisering en globalisering en Human Resource Management & Communication*

**Foto:**

Per lector wordt een foto in zwart/wit opgenomen in een formaat van 6cm breed bij 5,5 cm hoog. Wij verzoeken een digitale versie van de foto, met een resolutie van 300 dpi op te sturen.

**Bijlage bij de reactie namens dhr. L.J. Molenkamp, d.d. 8 februari 2013**

## **Verslag bespreking commissie Raad van Toezicht met College van Bestuur ROC ASA**

**Datum** : vrijdag 21 mei 2004  
**Tijdstip** : 9.45 - 12.00 uur  
**Plaats** : Amersfoort (Daam Fockemalaan 10)  
**Aanwezige** : mevrouw S. Groenewegen, de heer J.J.L.M. Janssen (vz)  
**Leden RvT**  
**Aanwezige leden** : de heer L. Lenssen, de heer L.J. Molenkamp en de heer H.J.R. van  
**CvB** : Setten  
**Notulist** : mevrouw E.M. Bremer

De voorzitter heet de aanwezigen welkom en benoemt de besprekingspunten:

1. Verdere bespreking van het besluit van de RvT d.d. 12 mei 2004 inzake personele ontwikkelingen in het CvB
2. Arbeidsvoorwaarden CvB
3. Voorbereiding gesprekstema's en stukken t.b.v. bijeenkomst RvT 2 juni, vergadering RvT 23 juni en overige gesprekken

### **1. Personele ontwikkelingen in het College van Bestuur**

Afgesproken wordt dat de leden van de Raad van Toezicht vrijdagmiddag 21 mei het verslag van het besloten gedeelte van 12 mei toegestuurd zullen krijgen met het verzoek per omgaande te reageren.

De voorzitter brengt in herinnering dat de Raad van Toezicht van mening was dat het voor de beoogde voorzitter moeilijk zal zijn om gedurende een aanzienlijke periode te opereren met de vorige voorzitter dicht in de buurt. Besprekingspunten zijn dus: de tijdsduur, de rolverdeling en de optie van een tweehoofdig CvB.

De voorzitter geeft aan dat de Raad van Toezicht bij de projecten begeleiding implementatie Zichtbare Vernieuwing en Resultaatverantwoordelijke Teams, waarvoor de heer Lenssen in de nieuwe setting verantwoordelijk zal zijn, niet alleen operationele maar wel degelijk ook nog strategische vraagstukken verwacht. Daarmee zullen deze 'projecten' wellicht zwaarder uitvallen dan wenselijk zou zijn t.o.v. de positie van de nieuwe voorzitter. De heer Molenkamp brengt in dat zijns inziens het zwaartepunt adequaat is verlegd bij het beleggen van de drie zwaarste portefeuilles: Bestuur en Organisatie, Onderwijs en Personeel bij de beoogde voorzitter. Hij acht het wel denkbaar dat in de loop van cursusjaar 2004-2005 ook de projecten die bij de heer Lenssen belegd blijven versneld, doch geleidelijk, in andere handen overgaan. De voorzitter accepteert deze argumentatie. Hiermee is het technische aspect van de rolverdeling afdoende besproken.

Het psychologische aspect van de interne rolwisseling in het CvB, met name de interne en externe effecten ervan, moet volgens de Raad van Toezicht echter ook aandacht krijgen. Mevrouw Groenewegen merkt op dat gezien het voordeel in de onderhavige situatie dat de heer Molenkamp al ingewerkt is, het scenario op zich haalbaar zou kunnen zijn indien de posities heel helder worden neergezet in de organisatie. Toch vraagt zij zich af of het met name met het oog op het effect op de omgeving niet helderder en beter zou zijn wanneer de heer Lenssen zich volledig uit het CvB zou terugtrekken en in een nieuwe rol als adviseur zou treden. De heer Molenkamp merkt op dat het CvB ervan overtuigd is dat de mutatie binnen het CvB ook psychologisch geaccommodeerd kan worden.

De voorzitter beklemtoont dat de keuze die nu gemaakt wordt, inclusief de termijnen, eenmalig is en niet meer geamendeerd zal worden.

De heer Lenssen brengt naar voren dat het doel van het voorgestelde construct is: een geleidelijke, stabiele overdracht, het hebben van voldoende tijd voor het voorzien in de uitbreiding

van het CvB op langere termijn, coaching van enkele mensen en continuïteit in lopende trajecten. De voorzitter geeft aan dat de RvT deze motivatie volledig ondersteunt.

Hierna wordt kort gesproken over de mogelijkheid dat de heer Lenssen vanaf 1-8-2004 gedurende zes maanden als lid van het CvB zou blijven functioneren, maar daarna versneld een adviseursrol zou gaan vervullen (tot 1-8-2005). De heer Van Setten merkt op dat, als het met het oog op de buitenwereld onwenselijk is dat de voormalige voorzitter van het CvB nog aanblijft als lid, het verkorten van de periode waarin die situatie geldt weinig zinvol is. Dan zou het beter zijn per 1-8-2004 een geheel andere keuze te maken.

De voorzitter stelt dat het gezien de genoemde overwegingen zijn voorkeur zou hebben dat de heer Lenssen per 1-8-2004 zou terugtreden uit het College van Bestuur en als adviseur zou verdergaan bij ROC ASA. Hij geeft aan de mening en de visie van de heer Lenssen in dezen van doorslaggevend belang te vinden en geeft hem gelegenheid zich op deze optie te beraden. De bijeenkomst wordt geschorst tot 11.00 uur.

Na de schorsing geeft de voorzitter de heer Lenssen de gelegenheid zijn conclusies te formuleren. Deze geeft aan dat hij de overwegingen achter het nieuwe scenario begrijpt. Als het bijdraagt aan de doelstellingen van de organisatie is hij bereid om per 1-8-2004 geheel uit het CvB terug te treden, ook omdat het aansluit bij de geest van de oorspronkelijke notitie van het CvB. Voor hemzelf betekent het echter een veel snellere verandering van zijn omstandigheden en positie dan hij had voorzien.

De voorzitter en mevrouw Groenewegen spreken hun erkentelijkheid uit voor zijn moedige beslissing en zullen in overleg met hem zorg dragen voor een bevredigende afwikkeling van de rechtspositionele aspecten ervan. De besproken termijnen blijven ongewijzigd.

Het CvB zal het memorandum aanpassen aan deze nieuwe lijn t.b.v. de bespreking van 2 juni.

## **2. Arbeidsvoorwaarden**

In 2001 is in de RvT een notitie vastgesteld met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden van het CvB die geactualiseerd moet worden, o.a. vanwege wijzigingen in bepaalde posities binnen ASA en vanwege het besluit van de RvT van 17 maart 2004 over de overbodigheid van de toeslagensystematiek in de regeling. De voorzitter stelt daarnaast dat de wetgeving en het publieke debat op het gebied van beloningen nopen tot grote zorgvuldigheid in de behandeling en presentatie. Dat betekent dat hij het huidige voorstel aan de RvT wil voorleggen onder twee voorwaarden: 1. het moet rechtspositioneel mogelijk zijn en 2. er moet een second opinion beschikbaar komen m.b.t. de niveaus (bijvoorbeeld via Hay of vanuit de Bve-omgeving).

Enkele hoofdpunten van commentaar: een nieuw CvB-lid zal het eindsalaris in vier stappen/vier jaar bereiken. De voorzitter van het CvB zal in twee stappen / twee jaar het eindsalaris bereiken. De regeling m.b.t. vervroegd pensioen acht de commissie gelegitimeerd voor de huidige CvB-leden maar zal voor een nieuw CvB-lid niet meer gelden.

Ook wordt opgemerkt dat er niet gekozen wordt om de aanstellingsduur van CvB-leden aan een bepaalde periode te koppelen (de contract-optie), aangezien dit niet aansluit bij eerdere afspraken, noch voldoende rekening zou houden met het feit dat onderwijsontwikkelingen lang-cyclisch zijn. M.a.w.: er is geen aanleiding de staande beslissing van de RvT op dit punt te wijzigen.

Een aangepaste versie van het stuk, met inachtneming van de genoemde twee voorwaarden, zal de heer Molenkamp op 2 juni aan de RvT overleggen.

Vervolgens licht de heer Van Setten de voorliggende uitwerking toe van het besluit van de RvT van 2001 m.b.t. de berekeningen van de (vervroegde) pensioenopbouw van de leden van het CvB.

Met de koopsom t.b.v. de FPU-aanvulling van de heer Lenssen is 395.000 euro gemoeid en met de koopsom t.b.v. de pensioenopbouw 303.000 euro. De gegevens zijn berekend over een periode van zeven jaar. Met betrekking tot de heer Van Setten gelden de respectievelijke

bedragen van 134.000 en 159.000 euro, met een berekeningsperiode van drie jaar; voor de heer Molenkamp gelden koopsombedragen van 448.000 resp. 281.000 euro, berekend op zeven jaar. De koopsommen worden door ASA betaald. De bedragen betreffen de contante waarde. Mevrouw Groenewegen merkt op dat de bedragen overeenkomen met wat zij verwacht had. De heer Van Setten zal een nieuwe versie met de juiste ABP-gegevens bij de voorzitter aanleveren voor 2 juni a.s. Bovenstaande bedragen zijn nog niet in de begroting opgenomen; conform staand beleid. De heer Van Setten merkt op dat op verzoek van de accountant voor deze en alle andere aanvullende regelingen binnen ASA vanaf 31-12-2004 een voorziening getroffen zal worden.

Besloten wordt dat de voorzitter deze gegevens mondeling zal toelichten in de RvT.

### **3.a. Voorbereiding bijeenkomst RvT 2 juni**

De heer Lenssen zal op verzoek van de voorzitter voor 2 juni een notitie opstellen waarin is opgenomen met welke visie het CvB input voor de bestuurlijke audit heeft geleverd, dit t.b.v. de gedachtevorming in de RvT. M.b.t. de positie van de SBBO-raad wil de voorzitter op 2 juni aan de RvT gelegenheid geven om reacties te geven; op 23 juni volgt besluitvorming.

De agenda voor de bijeenkomst van 2 juni zal er als volgt uitzien:

1. Verslag van bevindingen commissie RvT (de heer Janssen en mevrouw Groenewegen)
2. Arbeidsvoorwaardelijke aspecten
3. Besturingsconcept
4. Statuten

Stukken:

- Visiedocument Molenkamp
- Aangepaste regeling arbeidsvoorwaarden
- T.b.v. de voorzitter: aangepaste berekeningen
- Aangepast memo bestuurlijke audit
- Aangepast memo bestuurlijke inrichting / CvB
- Aangepast memo statutenwijziging

### **3.b. Voorbereiding vergadering RvT 23 juni**

De resultaten van de bestuurlijke audit zullen op 23 juni worden gepresenteerd en er zal een besluit moeten worden genomen over de statuten.

### **3.c. Voorbereiding gesprekken 24 en 28 mei**

Afgesproken wordt dat de heer Lenssen het dagelijks bestuur van de PMR en de drie voorzitters van de regiodirecties vóór 24 resp. 28 mei zal informeren over de ontwikkelingen in de samenstelling van het CvB.

De voorzitter geeft aan hoe hij deze gesprekken zal inleiden, waarbij hij ook het vertrek van de heer Van Setten per 1-8-2006 zal vermelden en dat de RvT na de zomer met het CvB zal overleggen over de vacature-ontwikkelingen. Hij zal hun reactie vragen met het perspectief op de toekomst. Er zal geen integraal verslag worden gedaan, maar wel zullen elementen van het gesprek worden meegenomen die voor de beoogd voorzitter en voor de RvT van belang kunnen zijn. Er zal ook ruimte zijn voor de gesprekspartners om aandachtspunten aan te dragen.

**Reactie Ymere, d.d. 7 februari 2013**

Ymere merkt hierbij op dat zij in de brief dhr. J. Teerenstra hebben genoemd; dit dient te zijn: dhr. G. Teerenstra.



AANGETEKEND  
CAOP  
De heer L. de Lange  
Postbus 556  
2501 CN DEN HAAG

Jollemanhof 8  
Postbus 2961  
1000 CZ Amsterdam  
T 088 000 89 00  
F 020 555 91 95  
KvK nr. 41212857  
www.ymere.nl

Datum 7 februari 2013  
Afdeling Realisatie  
Contactpersoon Jeroen van den Berg  
Telefoon 088 000 89 00  
E-mail [ontwikkeling@ymere.nl](mailto:ontwikkeling@ymere.nl)

Onderwerp Reactie Ymere op onderzoeksrapport Commissie  
onderzoek financiële problematiek Amarantis

Beste meneer de Lange,

Zoals afgesproken zijn de heer A. Bakker en ik bij het CAOP langs geweest voor inzage in het concept rapport van de commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis.

Op het deel van het rapport waarin wij inzage hebben gehad, hebben wij de volgende opmerkingen:

Ymere weerspreekt dat er sprake is geweest van een betaling waar geen duidelijke verplichting tegenover stond. De ontwikkelpositie van Ymere is ontegenzeggelijk tot stand gekomen dankzij bemiddelingswerkzaamheden van J. Teerenstra. Voor deze werkzaamheden ontstond volgens mondelinge afspraken een betalingsverplichting, maar niet eerder dan nadat een overeenkomst tussen ISA en Ymere tot stand was gekomen. Vanwege deze betalingsverplichting is een factuur ingediend door Fortiteer B.V. De verschuldigde vergoeding is op verzoek van de heer Teerenstra aan deze B.V. overgemaakt.

Verder wordt er in het rapport gesteld dat de heer Molenaar in de factuur de werkzaamheden niet duidt als aanbrengfee. In de factuur wordt echter gesproken over werkzaamheden, bemiddeling en advisering. Bemiddeling en advisering waar een betalingsverplichting tegenover staat en die resulteert in een ontwikkelpositie, wordt in de vastgoedwereld doorgaans aangeduid als aanbrengfee. De facturering en betaling van Ymere aan Fortiteer heeft eerst na ondertekening van de overeenkomst tussen ISA en Ymere plaatsgevonden.

Commissie onderzoek financiële positie  
Amarantis

Ingekomen	7-2-2013
Briefnummer	CofpA/13.00115
Zaaknummer	G.05.2

Mocht u naar aanleiding van onze reactie nog vragen c.q. opmerkingen hebben dan horen wij deze uiteraard graag van u.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Sjoen van den Berg', written in a cursive style.

Sjoen van den Berg  
Projectontwikkelaar

## **Bijlage deel II**

**Rapportage Integis BV**

Rapportage voor

**De Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis**

inzake

**het al dan niet bestaan van onregelmatigheden ter zake signalen**

**INHOUDSOPGAVE**

1	Leeswijzer .....	2
2	Aanleiding .....	3
3	Opdrachtformulering.....	3
4	Terbeschikkingstaande bescheiden .....	5
5	Verrichte werkzaamheden.....	6
6	De signalen.....	11
7	Signaal 1: De leasevoertuigen.....	12
8	Signaal 2a: Het opknappen van een woning .....	26
9	Signaal 2b: Het leveren van kunstvoorwerpen.....	30
10	Signaal 3: De aan- en verkoop van een pand .....	34
11	Signaal 4: De adviseur van het College van Bestuur .....	44
12	Signaal 5: Vermeende nauwe banden met een adviesbureau.....	51
13	Signaal 6: Een betaling van € 210.000.....	60
14	Signaal 7: Medewerkers aangetrokken van adviesbureau .....	66
15	Slotwoord .....	77

**BIJLAGEN**

1. Reactie van de heer Molenkamp op de aan hem voorgelegde conceptteksten
2. Reactie van de heer Van Setten op de aan hem voorgelegde conceptteksten
3. Hoofdstuk 4 van 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep'

## **1 Leeswijzer**

01. In de hoofdstukken 7 tot en met 14 wordt ingegaan op bevindingen naar aanleiding van de onderzochte ‘signalen’. Deze hoofdstukken worden voorafgegaan door de hoofdstukken 1 tot en met 5 waarin de verantwoording van het onderzoek is opgenomen.
02. In hoofdstuk 6 wordt nader ingegaan op de aard van de ‘signalen’ in het algemeen en de gevolgen daarvan voor de omvang en diepgang van de verrichte werkzaamheden.
03. De hoofdstukken met de bevindingen worden geopend met een inleidende paragraaf gevolgd door een paragraaf waarin het ‘signaal’ nader wordt gedefinieerd. Daarbij wordt het ‘signaal’ gespecificeerd naar natuurlijke personen en/of rechtspersonen alsmede in voorkomende gevallen naar tijdstip dan wel periode. Samen met overige kenmerken van het ‘signaal’ wordt de scope van het (deel)onderzoek aldus nader afgebakend.
04. De duiding van het signaal wordt gevolgd door een beschrijving van het normenkader. In aansluiting op het normenkader worden de bevindingen weergegeven in de vorm van vermelding van de feiten en omstandigheden. Deze feiten en omstandigheden worden afgezet tegen het normenkader.
05. Ieder hoofdstuk wordt afgesloten met een samenvatting en conclusie.
06. In dit rapport worden passages uit documenten en interviewverslagen weergegeven; redactioneel commentaar van de kant van Integis BV is in de tekst tussen rechte haakjes weergegeven. Voor zover grammaticale omissies zijn aangetroffen in de documenten en interviewverslagen, hebben wij deze onverkort vermeld onder toevoeging van [sic]; aldus is gewaarborgd dat de letterlijke tekst is weergegeven.
07. Ten behoeve van de leesbaarheid hebben wij de rechtsvoorgangers van Amarantis ook onder deze naam weergegeven, tenzij weergave van de exacte naam passend is.

## 2 Aanleiding

08. De aanleiding van het onderzoek kan op basis van de door de opdrachtgever verstrekte schriftelijke en mondelinge informatie als volgt worden samengevat.
09. Op 31 mei 2012 heeft de toenmalige minister van OCW de ‘Commissie onderzoek financiële problematiek Amarantis’ (hierna: de Commissie) ingesteld. Tijdens de uitvoering van haar onderzoek zijn ‘enkele signalen onder de aandacht van de Commissie gebracht’. De Commissie heeft de ‘signalen’ vastgelegd in een brief d.d. 3 december 2012 aan de minister van OCW.<sup>1</sup> In deze brief is verder weergegeven dat de Commissie van mening is dat deze ‘signalen’, in het belang van Amarantis en de betrokkenen, nader onderzocht moeten worden.
10. De minister van OCW heeft de mening van de Commissie gedeeld en Integis BV opdracht verstrekt tot het verrichten van een onderzoek in deze.

## 3 Opdrachtformulering

11. De opdrachtformulering luidt als volgt:

*Integis BV verricht een onderzoek naar het al dan niet bestaan van onregelmatigheden ter zake de signalen die zijn opgenomen in de brief d.d. 3 december 2012 van de Commissie aan de Minister van OCW alsmede eventuele additionele signalen die de Commissie en/of de onderzoekers tijdens de uitvoering van het onderzoek bereiken.*
12. De doelstelling van het onderzoek is gericht geweest op het verstrekken van inzicht in de aard, omvang en frequentie van de eventuele onregelmatigheden. De Commissie kan op basis hiervan rapporteren over de juridische en morele duiding van de bevindingen.
13. De objecten van onderzoek werden, op basis van de brief van 3 december 2012, gevormd door de hierna genoemde ‘signalen’. Hierbij is de letterlijke tekst van de brief aangehouden, met als uitzondering dat de hierna onder punt zeven opgenomen tekst in de brief aan de Minister niet als onderdeel van een opsomming van ‘signalen’ is opgenomen, maar als een

---

<sup>1</sup> In de brief is vermeld: ‘Het concept van deze brief is voor hoor en wederhoor aan de betrokkenen voorgelegd. De ontvangen reacties zijn bijgevoegd’.

separate alinea die voorafgegaan wordt door de opmerking dat de Commissie ‘tijdens haar onderzoek is gestuit op het feit dat [...]’.

1. Eén of meerdere directieleden en een bestuursadviseur zouden zichzelf dure, in enkele gevallen ook meerdere lease-voertuigen per persoon hebben toegekend, in combinatie met de beschikbaarheid van andere secundaire arbeidsvoorwaarden als OV-kaart en/of taxi-vergoedingen;
2. De woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land zou zijn opgeknapt door aannemers/bedrijven die hij inschakelde bij het realiseren van huisvestingsprojecten voor Amarantis; de directeur huisvesting zou tevens de partner van een opdrachtnemer onder gunstige voorwaarden opdracht hebben verstrekt tot het leveren van kunstvoorwerpen voor diverse locaties en het Atrium;
3. De voorzitter van het College van Bestuur heeft ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA een pand gekocht van zijn aanstaande werkgever; het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken;
4. De voormalig voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA die in 2004 terugtrad bleef lange tijd – tot in 2010 – met behoud van volledige bezoldiging en secundaire arbeidsvoorwaarden aan als adviseur van het CvB; dat terwijl door hem vanaf de fusie met ISA begin 2007 weinig tot geen werkzaamheden meer voor Amarantis zijn verricht;
5. Er zouden nauwe banden zijn tussen de voorzitter van het CvB, een directeur en een bestuursadviseur enerzijds en een adviesbureau te Amsterdam anderzijds; met de inhuur van het bureau zouden jaarlijks aanzienlijke bedragen zijn gemoeid; de bestuursadviseur is inmiddels werkzaam als partner bij het betreffende bureau; in de relatie tussen Amarantis en het betreffende adviesbureau zou eveneens woningbouwcoöperatie De Key betrokken zijn; de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht is tevens lid van de Raad van Toezicht van De Key;
6. Door de voormalig directeur Huisvesting is gemeld aan Ernst & Young en aan de Commissie gemeld dat in 2007 een onduidelijke betaling van 210.000 euro heeft



plaatsgevonden door Amarantis Groep, waarschijnlijk via Ymere, aan Fortifere<sup>2</sup> te Castricum;

7. In 2008-2009 is de heer s'Jacobs<sup>3</sup> aangetrokken, eerst als extern adviseur en aansluitend als lid van het CvB, vanuit het adviesbureau waarvan de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht werkzaam is; de interim-directeur, die in de zomer van 2011 aantrad, is eveneens afkomstig van dit adviesbureau.

14. Naar aanleiding van een melding van additionele 'signalen' bij de Commissie, hebben wij op verzoek van de Commissie een inventariserend en oriënterend gesprek gevoerd met de melder en diens 'zegspersoon'.

Daarbij is onder meer geconstateerd dat deze additionele 'signalen'

- naar aard en inhoud in lijn liggen met de 'signalen' volgens onderhavig onderzoek;
- deels betrokken zijn in onderhavig onderzoek;
- betrekking hadden op de periode tot medio 2001;
- deels geen betrekking hadden op vermeende onregelmatigheden, maar op vermeende ondoelmatigheden.

In afstemming met de Commissie zijn deze additionele 'signalen' niet in onderhavig onderzoek betrokken.

#### **4 Terbeschikkingstaande bescheiden**

15. Met name de navolgende bescheiden hebben ons ter beschikking gestaan:
- de door de Commissie overgelegde brief d.d. 3 december 2012 aan de Minister van OCW en de daarbij gevoegde reacties uit hoofde van het (hoor en) wederhoor alsmede de door de Commissie overgelegde bescheiden en passages uit interviewverslagen die de basis hebben gevormd voor 'de signalen';
  - de door de Commissie overgelegde bescheiden, zoals statuten, notulen, nota's en (interne) regelingen;

---

<sup>2</sup> Dit moet zijn Fortiteer BV.

<sup>3</sup> Dit moet zijn de heer s'Jacob.

- de door Amarantis, door tussenkomst van haar medewerkers of anderen, op ons verzoek ter beschikking gestelde (financieel-administratieve) bescheiden;<sup>4</sup>
  - de door geïnterviewden gevraagd en ongevraagd terbeschikkinggestelde bescheiden.
16. Er is voor gekozen geen zelfstandig onderzoek in de financiële administratie te verrichten. Deze keuze is gemaakt op de volgende gronden:
- de (lange) periode waarop ‘signalen’ betrekking hebben;
  - de omvang van de organisatie;
  - het, als gevolg van meerdere fusies en ontbindingen daarvan, bestaan van meerdere afzonderlijke financiële administraties;
  - de moeilijke en beperkte toegankelijkheid van oude(re) administraties en
  - de bij ons onderzoek in acht te nemen beginselen van proportionaliteit en subsidiariteit.<sup>5</sup>
17. De (verder) in dit rapport weergegeven bevindingen dienen gelezen te worden indachtig vorenstaande.

## **5 Verrichte werkzaamheden**

### **5.1 Inleiding**

18. In dit hoofdstuk zijn de verrichte werkzaamheden op hoofdlijnen beschreven.
19. In de kern is het onderzoek gericht geweest op het vaststellen van enerzijds de (relevante) vigerende normen, zoals wetgeving, statuten, reglementen, notulen, overeenkomsten et cetera, en anderzijds de feiten en omstandigheden in samenhang met de ‘signalen’. De feiten en omstandigheden zijn geplaatst tegen het normenkader aan de hand waarvan kan worden vastgesteld of al dan niet sprake is van onregelmatigheden.

### **5.2 De analyse van de signalen**

20. Wij hebben de brief d.d. 3 december 2012 van de Commissie geanalyseerd. Bij deze analyse hebben wij de bij de brief gevoegde reacties naar aanleiding van het (hoor en) wederhoor

---

<sup>4</sup> Zie ook alinea 16.

<sup>5</sup> De begrippen proportionaliteit en subsidiariteit komen nader aan de orde in hoofdstuk 6.

betrokken alsmede de door de Commissie overgelegde bescheiden en passages uit interviewverslagen die de basis hebben gevormd voor de ‘signalen’.

21. De ‘signalen’ zijn op basis van deze analyse, samen met de overige beschikbare bescheiden en de interviews, nader gespecificeerd naar aard, tijd, betrokken personen en overige relevante kenmerken.
22. Op grond hiervan hebben wij de personen en partijen geselecteerd die wij een uitnodiging hebben gezonden voor een interview; verder hebben wij een uitvraag gedaan naar specifiek benodigde (financieel-administratieve) bescheiden, waaronder bescheiden die (tezamen) het normenkader vormen.

### **5.3 Onderzoek in openbare bronnen**

23. Wij hebben een omgevingsonderzoek uitgevoerd in openbare bronnen. Dit onderzoek heeft zich gericht op (onder meer) het verkrijgen van inzicht in:
  - relaties tussen natuurlijke personen en rechtspersonen;
  - het in kaart brengen van bezittingen van natuurlijke personen en rechtspersonen;
  - het identificeren van mogelijke transacties en overeenkomsten tussen de subjecten van onderzoek.

### **5.4 Interviews**

24. Wij hebben de volgende personen uitgenodigd voor een interview:
  - Mevrouw drs. S. Groenewegen, voormalig vicevoorzitter van de Raad van Toezicht van Amarantis (hierna: RvT);
  - De heer H. van Ieperen, coördinator financiële administratie van Amarantis;
  - De heer R.A. s’Jacob RA, lid van het College van Bestuur van Amarantis (hierna: CvB);
  - De heer dr. L. Lenssen, voormalig voorzitter van het CvB en voormalig bestuursadviseur;
  - De heer J.N.W. Molenaar, enig aandeelhouder en bestuurder van Fortiteer BV te Castricum;
  - De heer L.J. Molenkamp, voormalig lid en voormalig voorzitter van het CvB;
  - De heer drs. P. Pollen MBA, partner van CBE Group;

- De heer S. Schuwer, lid van de Raad van Bestuur van Ymere te Amsterdam;
  - De heer drs. H.J.R. van Setten, voormalig lid van het CvB en voormalig directeur Huisvesting van Amarantis.
  - De beeldend kunstenaar, die om moverende redenen verzocht heeft om anonimiteit.
25. Alle geïnterviewden zijn door ons schriftelijk uitgenodigd voor het interview. In deze uitnodiging zijn de (relevante delen van de) opdrachtformulering en mededelingen omtrent de totstandkoming en aanwending van het verslag opgenomen. Verder is geïnterviewden schriftelijk medegedeeld dat medewerking aan het interview geschiedt op basis van vrijwilligheid en dat het hen vrij staat zich tijdens het gesprek te laten bijstaan door een derde.
26. De heren Lenssen en Molenkamp hebben zich laten bijstaan door hun raadsman respectievelijk raadvrouw; de heer Pollen heeft zich laten vergezellen door de heer dr. O. McDaniel, managing partner van CBE Group; de heer Schuwer heeft zich laten vergezellen door de heer J. van den Berg, projectleider Co-making bij Ymere.
27. De heer Molenaar heeft niet gereageerd op onze uitnodiging voor een interview.<sup>6</sup>
28. Van de interviews zijn verslagen opgesteld. Geïnterviewden hebben concepten van deze interviewverslagen kunnen aanpassen waarna accordering heeft plaatsgevonden.
29. De beeldend kunstenaar heeft de voorkeur gegeven aan het schriftelijk beantwoorden van onze vragen, hetgeen onder overlegging van relevante bescheiden heeft plaatsgevonden.
30. Verder merken wij op dat de heer L.J.E. Smits, algemeen directeur van PBLQ, zijnde de werkgever van mevrouw Groenewegen, na haar tussenkomst een verklaring heeft overgelegd.
31. Nu het principe van hoor niet (in volle omvang) haar beslag heeft kunnen krijgen, zijn wij mogelijkwijs niet bekend met alle relevante feiten. Nadrukkelijk wijzen wij erop dat de in

---

<sup>6</sup> De heer Molenaar is wel ingegaan op onze uitnodiging kennis te nemen van de voor hem relevante delen van het concept van dit rapport.

dit rapport opgenomen bevindingen en verwijzingen naar natuurlijke personen en rechtspersonen gelezen moeten worden in samenhang hiermee.

### **5.5 Wederhoor**

32. Wij hebben de navolgende personen uitgenodigd om kennis te nemen van de voor hen relevante delen van het concept van dit rapport met het verzoek de juistheid en volledigheid van de vermelde feiten en omstandigheden te becommentariëren:
- Mevrouw Groenewegen;
  - De heer Lenssen;
  - De heer Molenaar;
  - De heer Molenkamp;
  - De heer Pollen;
  - De heer Schuwer;
  - De heer Van Setten.
33. Voorts hebben de beeldend kunstenaar en diens zakenpartner kennis kunnen nemen van de voor hen relevante delen van het concept van dit rapport en de juistheid en volledigheid van de vermelde feiten en omstandigheden kunnen becommentariëren.
34. De reacties van de heer Molenkamp en de heer Van Setten zijn bijgevoegd als bijlage 1 respectievelijk bijlage 2. Voor zover inhoudelijk relevant is hun commentaar betrokken bij de totstandkoming van het definitieve rapport.
35. De reacties van de overige personen zijn niet bijgevoegd omdat deze (nagenoeg) integraal zijn verwerkt, omdat het bijvoegen van de reactie leidt tot inzicht in de oorspronkelijke, nadien aangepaste (concept)tekst, omdat de reactie gedetailleerde (persoonlijke) gegevens van natuurlijke personen en rechtspersonen bevat of omdat expliciet verzocht is de reactie niet bij te voegen.

### **5.1 De rol van de Commissie**

36. Wij hebben de aard, omvang en diepgang van de werkzaamheden periodiek met de Commissie afgestemd teneinde de (vervolg)stappen binnen het onderzoek zo effectief en efficiënt mogelijk te kunnen inrichten.



## 5.2 Onderzoekskader

37. Wij hebben onze werkzaamheden verricht met inachtneming van de relevante voorschriften en bepalingen zoals opgenomen in de Verordening Gedragscode (VGC) van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).
38. Op grond van vaktechnische verplichtingen merken wij verder het volgende op. De aard van de hierboven beschreven uitgevoerde werkzaamheden houdt in dat op het genoemde cijfermateriaal geen accountantscontrole is toegepast, terwijl tevens geen beoordelingsopdracht is uitgevoerd. Eén en ander impliceert dat aan onze rapportage geen zekerheid kan worden ontleend omtrent de getrouwheid van financiële informatie, anders dan ter zake de aspecten zoals door ons onderzocht en waarover dienovereenkomstig door ons in deze rapportage feitelijk wordt gerapporteerd.
39. Deze rapportage is uitsluitend voor de Commissie bestemd. De Commissie kan onze rapportage aanwenden ten behoeve van haar schrijven over de juridische en morele duiding van de bevindingen; daartoe staat het de Commissie vrij om onze rapportage bij te voegen. Overigens is het de Commissie niet toegestaan om onze rapportage (of delen daarvan) zonder onze voorafgaande schriftelijke toestemming in welke vorm dan ook aan derden ter beschikking te stellen, anders dan verplicht bij of krachtens wet of gerechtelijk oordeel. Daarnaast is het de Commissie niet toegestaan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming uit de rapportage te citeren of te laten citeren, al dan niet met bronvermelding.

## 6 De signalen

40. De objecten van onderzoek wordt gevormd door zeven ‘signalen’. Wij hebben het tweede ‘signaal’ gesplitst; de bevindingen komen in afzonderlijke hoofdstukken aan de orde. In dit rapport worden de bevindingen ten aanzien van de ‘signalen’ dan ook in acht hoofdstukken, namelijk de hoofdstukken 7 tot en met 14, weergegeven.
41. De ‘signalen’ zijn in voorkomende gevallen niet gespecificeerd naar de betrokken natuurlijke perso(o)n(en) en/of rechtsperso(o)n(en), het tijdstip en/of de periode waarop een ‘signaal’ ziet. Wij hebben de subjecten nader geduid, waarbij wij ons hebben gebaseerd op de interviews en de terbeschikkingstaande bescheiden. In de paragrafen waarin de duiding van de ‘signalen’ aan de orde komt, wordt dit toegelicht.
42. Verder bevatten de ‘signalen’ niet altijd een (concrete) weergave van de vermeende onregelmatigheid. Bij de duiding hebben wij de vermeende onregelmatigheid nader gedefinieerd en aldus afgebakend.
43. Mede gezien het voorgaande hebben wij ons bij de aard en omvang van onze werkzaamheden, waaronder de keuze voor de in te zetten onderzoeksinstrumenten, laten leiden door de beginselen van proportionaliteit en subsidiariteit.<sup>7</sup> De aard, omvang en diepgang van onze werkzaamheden passen naar onze mening derhalve bij ‘signalen’ waarvan de kenmerken in vorenstaande alinea’s zijn weergegeven.
44. Tot slot en in aansluiting op vorenstaande merken wij op dat wij terughoudendheid hebben betracht bij de weergave van (persoonlijke) gegevens van natuurlijke personen en rechtspersonen.

---

<sup>7</sup> In de Praktijkhandreiking 1112 met de titel Persoonsgerichte onderzoeken voor AA’s / RA’s is navolgende opgenomen. Het proportionaliteitsbeginsel houdt in dat de door de accountant gehanteerde onderzoeksmethode in een redelijke verhouding behoort te staan tot het doel van de opdracht. Het subsidiariteitsbeginsel betekent dat van de accountant mag worden verwacht dat hij die onderzoeksmethode kiest die zo min mogelijk bezwarend voor betrokkene(n) en derden is.

## 7 Signaal 1: De leasevoertuigen

### 7.1 Inleiding

45. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het ‘signaal’ dat ‘één of meerdere directieleden en een bestuursadviseur zichzelf dure, in enkele gevallen ook meerdere lease-voertuigen per persoon zouden hebben toegekend, in combinatie met de beschikbaarheid van andere secundaire arbeidsvoorwaarden als OV-kaart en/of taxi-vergoedingen’.

### 7.2 Duiding van het signaal

46. Dit ‘signaal’ betreft enerzijds de heer Lenssen, die kon beschikken over een vermeend dure leaseauto, en anderzijds de heer Van Setten, die tegelijkertijd kon beschikken over zowel twee (lease)auto’s als een OV-kaart.
47. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of de aan de heren Lenssen en Van Setten terbeschikkingstaande (lease)auto’s en vergoedingen uit hoofde van een OV-kaart en taxikosten, zich verhouden met de van toepassing zijnde (arbeids)overeenkomsten en overige (lease)regelingen.

### 7.3 Het normenkader

#### 7.3.1 Algemeen

48. Het memorandum d.d. 2 juni 2004 met als onderwerp ‘Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur’ is ondertekend door de heer drs. J.J.L.M. Janssen in zijn hoedanigheid van voorzitter van de RvT en de heer Lenssen in zijn hoedanigheid van voorzitter van het CvB, alsmede door de heren Molenkamp en Van Setten in hun hoedanigheid van lid van het CvB. In het memorandum is opgenomen dat de regeling op 2 juni 2004 is geaccordeerd door de RvT, waarbij de ingangsdatum is vastgesteld op 1 augustus 2004.
49. In deze regeling is ten aanzien van de leaseauto’s het volgende opgenomen:

*Een lease-auto wordt ter beschikking gesteld, inclusief brandstof voor binnenlands gebruik. De eigen bijdrage bedraagt 136,13 per maand bij een auto van maximaal 50.000 euro.*



50. In de 'Toelichting op de voorgestelde wijzigingen', die deel uitmaakt van de regeling, is ten aanzien van deze passage opgenomen:

*Is aangepast aan de euro en is gemaximeerd.*

51. De wijziging en aanpassing zien kennelijk op de volgende passage in een niet-ondertekend memorandum d.d. 21 maart 2001 met hetzelfde onderwerp namelijk 'Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur':

*Een lease-auto wordt ter beschikking gesteld, inclusief brandstof. De eigen bijdrage bedraagt 300,- per maand.*

52. Verder hebben wij een document aangetroffen waaruit zou kunnen worden afgeleid dat de leaseregeling voor de heer Molenkamp met ingang van 1 augustus 2002 als uitgangspunt heeft een 'auto met cataloguswaarde van € 38.500'. Wij hebben geen bescheiden aangetroffen waaruit de herkomst van dit bedrag kan worden afgeleid zodat wij hiervan verder hebben geabstraheerd.

53. De inhoud van het normenkader volgens het memorandum d.d. 2 juni 2004, en ook volgens het memorandum d.d. 21 maart 2001, biedt naar onze mening ongebruikelijk veel ruimte voor uiteenlopende interpretaties. In dit kader kunnen de volgende niet-limitatieve opmerkingen worden gemaakt:

- De regeling bevat geen (expliciete) bepaling of privégebruik al dan niet is toegestaan. Op grond van het bestaan van een eigen bijdrage gaan wij er overigens van uit dat privégebruik is toegestaan.
- De zinsnede 'bij een auto van maximaal 50.000 euro' geeft niet weer of dit de cataloguswaarde, de fiscale waarde, de handelswaarde, de kostprijs of een andere waardering betreft. Evenmin wordt weergegeven of dit een bedrag inclusief dan wel exclusief omzetbelasting is. Evenmin schept de passage duidelijkheid op welke wijze dient te worden omgegaan met accessoires.
- Uitsluitend in directe relatie tot de eigen bijdrage is een maximaal bedrag van de leaseauto weergegeven. Hieruit kan worden afgeleid dat het bedrag van de leaseauto niet is gemaximeerd.

- Naast het feit dat het bedrag van de leaseauto niet is gemaximeerd, is ook geen bepaling opgenomen waaruit blijkt dat het (maandelijks) leasebedrag is gemaximeerd.
- De looptijd van de leaseovereenkomst alsmede het jaarlijks geprognosticeerde kilometrage wordt niet (nader) vastgesteld.
- Er zijn geen specificaties gegeven ten aanzien van soort en merk auto; evenmin wordt ingegaan op de keuze van de brandstof.

54. De heer Molenkamp heeft ons omtrent zijn interpretatie van de leaseregeling het volgende verklaard:

*In algemene zin geeft de heer Molenkamp aan dat de leaseregeling binnen Amarantis dusdanig is toegepast dat er sprake was van een maximaal leasebedrag dat ten laste van de organisatie kon komen. Indien de leasekosten binnen dat bedrag bleven, was het akkoord. Het maximum dat Amarantis als organisatie wilde betalen was dus een bedrag dat gebaseerd is op een leaseauto van € 50.000. Indien een afspraak over een leaseauto met directeurs werd gemaakt lag dit aanzienlijk lager.*

In zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten heeft de heer Molenkamp aangegeven dat 'altijd met de cataloguswaarde is gewerkt'.

### 7.3.2 *Het op de heer Lenssen van toepassing zijnde normenkader*

55. Met ingang van 1 augustus 2004 wordt de functie zoals vermeld in de op 1 augustus 1995 tussen Amarantis en de heer Lenssen gesloten arbeidsovereenkomst, gewijzigd in 'adviseur College van Bestuur' met een betrekkingsomvang van '1,0000 fte'. Het salaris blijft ongewijzigd, zo blijkt uit een addendum dat met datum 14 februari 2005 is ondertekend door de heer Janssen en de heer Lenssen. In het addendum worden echter geen opmerkingen gemaakt over een wijziging in de overige arbeidsvoorwaarden.
56. Naar onze mening is in casu uitsluitend sprake van een functiewijziging zodat de 'Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur' d.d. 2 juni 2004, met daarin het normenkader voor de door Amarantis ter beschikking te stellen leaseauto, van toepassing blijft. Dit kan ook worden afgeleid uit de met datum 11 juli 2005 gesloten overeenkomst tussen ROC ASA en de heer Lenssen waarin is vastgelegd dat laatstgenoemde met ingang van 1 augustus 2005 het

dienstverband met ROC ASA zal voortzetten ‘conform de Regeling’, waarmee bedoeld wordt op de ‘Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur’ d.d. 2 juni 2004.

57. Tot slot vindt vorenstaande bevestiging in een beslissing d.d. 14 januari 2011 van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs<sup>8</sup>, waarin als feit ten aanzien van de functiewijziging is weergegeven:

*Appellant behield in die functie zijn honorering als voorzitter van het College en de daarbij behorende emolumenten.*

58. Op de heer Lenssen is derhalve de in alinea 49 en 51 weergegeven leaseregeling van toepassing geweest.

### 7.3.3 *Het op de heer Van Setten van toepassing zijnde normenkader*

59. Op 23 december 2005 komen Amarantis, in de persoon van de heer Molenkamp, en de heer Van Setten, overeen dat laatstgenoemde met ingang van 1 december 2005 voor onbepaalde tijd in dienst treedt bij Amarantis in de functie van directeur.<sup>9</sup> Naast het salaris en de standplaats is verder in de arbeidsovereenkomst opgenomen dat hierop ‘de vigerende Cao Bve en verdere wettelijke bepalingen, zoals deze thans luiden en zullen komen te luiden’, van toepassing zijn. Wij hebben geen door de heer Van Setten ondertekende versie aangetroffen. De heer Van Setten heeft hierover verklaard:

*Ik beschik niet over een afschrift van mijn arbeidsovereenkomst per 1 december 2005, voor zover ik me kan herinneren is deze nooit door mij ondertekend. Zoals u aangeeft is er wel een niet ondertekend exemplaar. Ik heb deze niet ondertekend omdat er een fout in stond, zo staat me voor. Nadien heb ik niets meer vernomen. Ik vond dat ook wel goed, mijn arbeidsovereenkomst als cvb lid bleef hierdoor automatisch van kracht (incl. leaseregeling). Mijn functiewijziging is aangebracht op de salarisspecificatie. Overigens zijn zowel salaris als onkostenvergoeding ongewijzigd gebleven. Terzijde merk ik op dat het bij zowel ROC ASA als bij Amarantis gebruikelijk was bij demotie de arbeidsvoorwaarden ongewijzigd te laten, dit om demotie überhaupt mogelijk te maken.*

<sup>8</sup> Inzake de procedure tussen Amarantis en de heer Lenssen verwijzen wij (ook) naar paragraaf 11.4.

<sup>9</sup> De arbeidsovereenkomst bestaat uit één pagina en is wel door de heer Molenkamp ondertekend, maar niet door de heer Van Setten.

60. Wij achten het opmerkelijk dat de heer Van Setten aldus vanaf 1 december 2005 werkzaamheden ten behoeve van Amarantis heeft verricht op basis van een niet door hem ondertekende arbeidsovereenkomst.
61. Evenzo achten wij het opmerkelijk dat in deze overeenkomst geen bepalingen zijn opgenomen met betrekking tot de vanaf 1 december 2005 van toepassing zijnde leaseregeling ten behoeve van de heer Van Setten.
62. Wij hebben de heer Molenkamp gevraagd naar de op de heer Van Setten van toepassing zijnde leaseregeling:

*De heer Molenkamp geeft aan dat de heer Van Setten een unieke positie had in verband met het feit dat hij voormalig lid van het College van Bestuur (CvB) was. Bij zijn vertrek als CvB-lid en zijn benoeming als directeur Huisvesting begin 2006 is afgesproken dat hij de emolumenten/regelingen, zoals hij die ten tijde van zijn bestuurslidmaatschap had, zou behouden.*

*Intégis toont de heer Molenkamp een door de heer Molenkamp ondertekende arbeidsovereenkomst d.d. 23 december 2005 waarin is opgenomen dat de heer Van Setten ingaande 1 december 2005 in dienst treedt als directeur Huisvesting en merkt op dat hierin niets is vermeld omtrent het behoud van de emolumenten/regelingen van de heer Van Setten. De heer Molenkamp geeft aan dat dit wel is afgesproken.*

In zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten heeft de heer Molenkamp hieromtrent aangegeven 'dat dit lag in de lijn met de door de Raad van Toezicht vastgelegde Arbeidsvoorwaardenregeling, inclusief de wijze van omgaan bij terugtreden'.

63. Op de heer Van Setten is derhalve de in alinea 49 en 51 weergegeven leaseregeling van toepassing geweest.

## **7.4 De feiten en omstandigheden**

### *7.4.1 Algemeen*

64. Het 'signaal' stelt, beknopt weergegeven, dat personen zichzelf leasevoertuigen zouden hebben toegekend. Dit element van het 'signaal' is in die zin onjuist dat leaseauto's ter beschikking zijn gesteld op basis van een door de RvT geaccordeerde regeling.



#### 7.4.2 De leaseauto van de heer Lenssen

65. In de loop van maart 2005 krijgt de heer Lenssen de beschikking over een Volkswagen Touareg 3.2 V6 Automaat; het betreft een gebruikte auto uit november 2003 die (ruim) 15.000 kilometer heeft gereden. Deze auto is, net zoals de andere auto's die ter beschikking zijn gesteld aan de heer Lenssen, ondergebracht bij een leasemaatschappij. Volgens een door de heer Van Ieperen overgelegd overzicht bedragen de totale leasekosten voor deze auto € 2.059,89 per maand inclusief omzetbelasting en exclusief brandstof.
66. De heer Lenssen betaalt een maandelijkse eigen bijdrage ad € 738,02 voor het gebruik van de auto; dit bedrag is als volgt vastgesteld.
67. Het uitgangspunt wordt gevormd door een offerte<sup>10</sup> voor een auto ten behoeve van de heer Molenkamp, zijnde een Skoda superb 2.8 V6 elegance met een consumentenprijs inclusief omzetbelasting van € 41.640. Bij een contractduur van 36 maanden en een jaarlijkse kilometrage van 30.000 bedraagt de leaseprijs volgens de offerte € 1.230,75 per maand exclusief omzetbelasting en exclusief brandstof.
68. Ten behoeve van de verdere berekeningen gaat Amarantis (echter) uit van een leasebedrag per maand van € 1.021 exclusief omzetbelasting voor deze auto. Wij hebben geen reden kunnen vaststellen voor dit verschil.<sup>11</sup>
69. Vervolgens wordt, op basis van de verhouding tussen de cataloguswaarde (€ 41.640) en de geoffreerde leaseprijs per maand exclusief omzetbelasting (€ 1.021), de leaseprijs bij een auto ad € 50.000 vastgesteld op € 1.458<sup>12</sup> inclusief omzetbelasting. Dit impliceert dat een lineair verband wordt verondersteld tussen de (consumenten)prijs van de auto en de leaseprijs per maand. Een dergelijk verband kan echter niet onvoorwaardelijk worden verondersteld; naar onze mening zijn de financiële gevolgen echter relatief beperkt zodat wij hiervan verder abstraheren.
70. De eigen bijdrage van de heer Lenssen wordt vervolgens vastgesteld op het verschil ad € 651,89 tussen enerzijds de leaseprijs van de Volkswagen ad € 2.059,89 en anderzijds de

<sup>10</sup> Het betreft een overzicht van een niet te identificeren leasemaatschappij met offertedatum 23 maart 2005.

<sup>11</sup> Overigens leidt dit verschil bij de verdere berekeningen tot een voordeel voor Amarantis.

<sup>12</sup> De interpretatie van de leaseregeling leidt aldus tot een maandelijks 'vrij' te besteden leasebedrag van € 1.458. Als zodanig kan deze secundaire arbeidsvoorwaarde op dit bedrag gewaardeerd worden.

berekende leaseprijs ad € 1.458 bij een auto van € 50.000, waarbij de eigen bijdrage ad € 136,13 wordt opgeteld; dit leidt tot een totale eigen bijdrage van € 738,02 per maand.

71. Wij hebben op basis van een deelwaarneming ten aanzien van de maandelijkse salarisspecificaties vastgesteld dat overeenkomstige inhoudingen op het salaris van de heer Lenssen hebben plaatsgevonden.
72. Een vergelijkbare berekening wordt gemaakt ten aanzien van de eigen bijdrage van de heer Lenssen voor een (gebruikte) Volvo XC90 D5 Sport waarvoor met datum 19 maart 2008 door Amarantis een leaseovereenkomst wordt aangegaan. Deze berekening resulteert uiteindelijk in een maandelijkse eigen bijdrage voor de heer Lenssen van € 680,39.
73. Tot het moment dat de heer Lenssen de Volkswagen Touareg in gebruik nam, zijnde in de loop van maart 2005, had hij de beschikking over een leaseauto waarvan de leaseprijs € 2.266 per maand exclusief omzetbelasting bedroeg. Volgens het door de heer Van Ieperen overgelegde overzicht bedroeg de eigen bijdrage tot 1 april 2005 € 136 per maand.
74. Dit bedrag is in overeenstemming met de bepaling volgens het niet-ondertekende memorandum d.d. 21 maart 2001. Pas in het memorandum d.d. 2 juni 2004 is de eigen bijdrage ad € 136,13 gekoppeld aan een maximaal bedrag<sup>13</sup> voor de auto ad € 50.000. Wij achten het aanvaardbaar dat de hoogte van de eigen bijdrage pas is aangepast bij de ingebruikname van de eerstvolgende leaseauto na 2 juni 2004.
75. Uit interviews volgen geen aanwijzingen dat de heer Lenssen de beschikking heeft gehad over een OV-kaart; evenmin volgen uit interviews aanwijzingen dat de heer Lenssen structureel en/of hoge kosten voor taxivervoer heeft gedeclareerd. Wij hebben dan ook geen onderzoek in de financiële administratie verricht naar de declaraties van de heer Lenssen.
76. Wij zijn van mening dat de uitvoering van de leaseregelingen ten aanzien van de heer Lenssen heeft plaatsgevonden binnen het normenkader, waarbij wij opmerken dat de leaseregeling ongebruikelijk breed te interpreteren is.

---

<sup>13</sup> Wij herhalen dat het bedrag niet is gespecificeerd naar de cataloguswaarde, de fiscale waarde, de handelswaarde, de kostprijs of een andere waardering.

#### 7.4.3 De leaseauto van de heer Van Setten

77. De heer Van Setten heeft gedurende langere tijd de beschikking gehad over (maximaal) twee (lease)auto's die door Amarantis ter beschikking zijn gesteld. Bij de heer s'Jacob van het CvB was het gebruik van twee auto's door de heer Van Setten bekend omdat tussen beiden afspraken zijn gemaakt over de overname van beide auto's, een Peugeot Partner en een Peugeot 308, in het kader van de uitdiensttreding van de heer Van Setten.

78. De invulling van de regeling ten behoeve van de heer Van Setten vertoont overeenkomsten met de uitwerking van de regeling ten behoeve van de heer Lenssen. De heer Van Setten heeft over de interpretatie en uitwerking van zijn leaseregeling het volgende verklaard:

*In 2004, toen de heer Van Setten nog lid was van het College van Bestuur (CvB), had hij voor het eerst twee (kleinere) leaseauto's tot zijn beschikking; eind 2004 betrof het een Peugeot Partner (grijs kenteken) en een Peugeot 307. Desgevraagd geeft de heer Van Setten aan dat hij niet weet of dit in 2004 aan de orde is geweest in enige vergadering van het CvB; hij beschikt niet over vergaderverslagen van het CvB. De heer Van Setten geeft aan dat binnen Amarantis algemeen bekend was dat hij twee (kleinere) leaseauto's tot zijn beschikking had.*

*[...]*

*De heer Van Setten geeft aan dat het uitgangspunt altijd is geweest de maximaal toegestane leasekosten ('het budget') bij een waarde van de auto ad € 50.000 in combinatie met een daarbij behorende eigen bijdrage. De leasekosten voor de auto van de heer Molenkamp zijn als basis gehanteerd en de interpretatie is dat dit leasebedrag, onder aftrek van de eigen bijdrage, vrij besteed kan worden voor vervoer.*

*In 2004 heeft voor de eigen bijdrage een afrekening op basis van nacalculatie plaatsgevonden, die is opgesteld door de heer Van Ieperen en door de heer Van Setten is gevoegd bij zijn mailbericht aan Intégis d.d. 30 december 2012. Ook eind 2005 heeft een nacalculatie plaatsgevonden en met ingang van december 2005 is maandelijks een eigen bijdrage ingehouden via de salarisadministratie.*

*Per jaareinde stelde de heer Van Ieperen een overzicht op van de kosten en vond een vergelijking plaats met 'het budget'; in geval overschrijding van het budget plaatsvond werd door de heer Van Setten bijbetaald. In 2004 heeft op die basis eenmalig een bijbetaling plaatsgevonden ad circa € 1.200 en vanaf december 2005 is maandelijks*

€ 110 ingehouden. Ten aanzien van de resterende maanden van 2005 heeft drie keer, namelijk in september, oktober en november, een bijbetaling ad € 500 plaatsgevonden zodat de heer Van Setten over 2005 in totaal €1.610 heeft betaald.

In het overzicht van de kosten werd ook rekening gehouden met de kosten van de OV-kaart. De OV-kaart schafte de heer Van Setten in privé aan en hij declareerde de kosten daarvan bij Amarantis. De declaraties van de heer Van Setten werden geaccordeerd door de portefeuillehouder Middelen binnen het CvB, zijnde de heer Braakhuis, de heer De Boer en nadien de heer s'Jacob. Mogelijk heeft ook de heer Molenkamp in een enkel geval zijn declaratie geaccordeerd, aldus de heer Van Setten. Accordering van declaraties heeft altijd plaatsgevonden, omdat anders geen betaling van de declaratie kon plaatsvinden, aldus de heer Van Setten.

De heer Van Setten licht toe dat het declareren van de kosten van de OV-jaarkaart is afgeleid van de basisregel omdat aldus het maximum van de kosten niet is overschreden. Immers, op grond van de OV-jaarkaart konden leasecontracten worden afgesloten met een aanzienlijk lager kilometrage op grond waarvan veel lease- en brandstofkosten zijn bespaard. Hij geeft vervolgens aan dat deze besparing per saldo hoger is dan de kosten van de ov-jaarkaart.

[...]

De heer Van Setten vat de kern samen door te stellen dat het kader van de leaseregeling als uitgangspunt is genomen en dat hij ver binnen het maximum is gebleven.

79. Wij hebben van de heer Van Setten en Van Ieperen tientallen pagina's met berekeningen en onderliggende bescheiden ontvangen. De berekeningen zijn deels opgesteld in het vorige decennium, zodat geen sprake is van berekeningen die zijn opgesteld met het doel ten behoeve van onderhavig onderzoek verantwoording af te leggen.
80. Uit de berekeningen blijkt onder meer dat de leaseregeling ten behoeve van de heer Van Setten voor 2004 als volgt is uitgewerkt en ingevuld.
81. De heer Van Setten heeft gedurende geheel 2004 de beschikking over een Peugeot Partner met grijs kenteken; daarnaast heeft hij achtereenvolgens de beschikking over een Peugeot 307, een Peugeot 206 en wederom een Peugeot 307. De totale (lease)kosten van deze auto's



bedragen over 2004 in totaal € 14.000,02 en worden vergeleken met het uitgangspunt ad € 1.458, zijnde de maandelijkse leasekosten inclusief omzetbelasting van een Skoda superb 2.8 V6 elegance; dit bedrag is ook als uitgangspunt gehanteerd ten behoeve van de bepaling van de eigen bijdrage voor de heer Lenssen.

82. Het verschil ad € 3.495,98 wordt vervolgens:
- vermeerderd met een bedrag ad € 1.627,25 bestaande uit 'compensatie ivm minder brandstofverbruik dan auto L. Lenssen over 2004';
  - verminderd met een bedrag ad € 1.644 bestaande uit 'eigen bijdrage Jan aan leaseauto p/maand € 137,-';
  - De kosten van de ov-jaarkaart ad € 4.684,50.
83. Dit alles leidt tot een door de heer Van Setten verschuldigd bedrag ad € 1.205,27; wij hebben de heer Van Setten gevraagd naar de betaling van dit bedrag:

*Op basis van de berekening van de heer van Ieperen ben ik over 2004 inderdaad € 1.205,27 verschuldigd. Op het overzicht te ontvangen bedragen d.d. 070705 komt een aanbetaling voor van € 650,00. In de bijlage treft [sic] het betaalbewijs daarvan. Op 31 augustus 2005 heb ik dit bedrag van ASA echter weer terug gekregen als ook een bedrag van € 1.156,22 voor door mij betaalde verzekeringspremie van beide auto's (zie bijlage).*

*Ik vond nog een ander exemplaar van het hierboven genoemde overzicht van de heer Van Ieperen (zie bijlage). In mijn handschrift wordt het door mij verschuldigde bedrag ad € 744,66 in mindering gebracht op € 1.580,89. Ik vermoed, ik heb er geen documenten over kunnen vinden, dat dit bedrag betrekking heeft op een door mij gekochte pc bij de Aldi (cf mijn arbeidsvoorwaarden). Als op het bedrag van € 836,23 de teruggestorte € 650,00 in mindering wordt gebracht resteert nog te ontvangen € 186,23. De ontvangst van dit bedrag kan ik niet terugvinden, waarschijnlijk heeft betaling plaatsgevonden bij een salarisbetaling waarvan ik geen specificatie meer heb.*

84. In 2002 en 2003 werd een vergelijkbare wijze van interpretatie en uitwerking gehanteerd.<sup>14</sup>
85. Over 2005 en 2006 zijn berekeningen aangetroffen leidend tot door de heer Van Setten verschuldigde bedragen ad € 446,24 respectievelijk € 2.349,09. Wij hebben de betaling van

<sup>14</sup> Uit de berekening over deze jaren blijkt dat de heer Van Setten vanaf november 2003 de beschikking heeft gekregen over twee (lease)auto's.

deze bedragen evenmin kunnen vaststellen. De financiële relevantie in casu is echter (relatief) beperkt op grond van de omissie dat in de berekeningen (reeds) de eigen bijdrage is verwerkt; in 2005 is namelijk € 1.610 en in 2006 maandelijks € 110 reeds als eigen bijdrage ingehouden op het salaris van de heer Van Setten. Wij hebben deze (maandelijkse) inhoudingen in 2005 en 2006 op basis van een deelwaarneming kunnen verifiëren.

86. (Ook) vanaf 2007 wordt maandelijks € 110 als eigen bijdrage ingehouden; berekeningen als in de jaren daarvoor hebben wij niet aangetroffen. Wij merken op dat de eigen bijdrage volgens de regeling d.d. 2 juni 2004 ruim € 136 per maand zou moeten zijn; wij hebben de reden van het verschil met het ingehouden bedrag ad € 110 niet kunnen vaststellen.
87. De heer Van Setten heeft het gebruik van een OV-kaart verantwoord door, beknopt weergegeven, te stellen dat het gebruikmaken van een ov-jaarkaart leidt tot minder leasekosten: 'het maakt immers nogal wat uit of je een auto leaset met 25.000 km per jaar of met 65.000 km per jaar.' Uit de eerder weergegeven verklaring van de heer Van Setten volgt dat hij de OV-kaart niet heeft gedeclareerd onder een (vigerende reiskosten)regeling, maar onder de leaseregeling. Wij merken op dat in de leaseregelingen geen bepalingen zijn opgenomen over het (kunnen) declareren van een OV-kaart.
88. Over het gebruik van een taxi heeft de heer Van Setten het volgende verklaard:
- Desgevraagd geeft de heer Van Setten aan dat hij regelmatig een taxi heeft genomen, maar de kosten daarvan slechts in een enkel geval heeft gedeclareerd. De heer Van Setten merkt op dat parkeren bij het Atrium in Amsterdam duurder was dan een taxi nemen. De heer Van Setten herinnert zich dat hij slechts één maal een hogere declaratie voor taxikosten heeft ingediend; het betrof een bedrag ad ongeveer € 280. Hieromtrent heeft de heer De Boer gezegd dat hij in één keer een stapel bonnen mocht declareren. De heer Van Setten heeft de bonnen in de loop der tijd weggegooid.*
89. Wij merken op dat de interne procedures voorzien in autorisatie van declaraties. Zo zijn declaraties van de heer Van Setten ondertekend door de heer Molenkamp en de heer De Boer; in de door laatstgenoemde ondertekende declaratie d.d. 3 juli 2008 is voor 'diverse taxikosten' een bedrag ad € 345,50 opgenomen.

90. Wij zijn van mening dat de uitvoering van de leaseregelingen ten aanzien van de heer Van Setten heeft plaatsgevonden binnen het normenkader, waarbij wij opmerken dat de leaseregeling ongebruikelijk breed te interpreteren is.

### 7.5 Samenvatting en conclusie

91. Het 'signaal' stelt, beknopt weergegeven, dat personen zichzelf leasevoertuigen zouden hebben toegekend. Dit element van het 'signaal' is in die zin onjuist dat leaseauto's ter beschikking zijn gesteld op basis van een door de RvT geaccordeerde 'Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur'.
92. Wij hebben vastgesteld dat deze regeling op de heren Lenssen en Van Setten van toepassing is geweest. In de regeling die per 1 augustus 2004 van toepassing was, is het volgende opgenomen:

*Een lease-auto wordt ter beschikking gesteld, inclusief brandstof voor binnenlands gebruik. De eigen bijdrage bedraagt 136,13 per maand bij een auto van maximaal 50.000 euro.*

93. Tot de inwerkingtreding van voornoemde regeling per 1 augustus 2004 bestond (naar verwachting) de volgende regeling ten aanzien van de leaseauto's:

*Een lease-auto wordt ter beschikking gesteld, inclusief brandstof. De eigen bijdrage bedraagt 300,- per maand.*

94. Voornoemde regelingen bieden naar onze mening ongebruikelijk veel ruimte voor uiteenlopende interpretaties. Zo bevat de regeling geen (expliciete) bepaling of privégebruik al dan niet is toegestaan. Ook is niet duidelijk op welke waarde wordt gedoeld. Uitsluitend in directe relatie tot de eigen bijdrage is een maximaal bedrag van de leaseauto weergegeven. Hieruit kan worden afgeleid dat het bedrag van de leaseauto niet is gemaximeerd. Het (maandelijks) leasebedrag is evenmin gemaximeerd. Verder zijn de looptijd van de leaseovereenkomst alsmede het jaarlijks geprognosticeerde kilometrage niet (nader) vastgesteld en zijn geen specificaties opgenomen ten aanzien van soort en merk auto alsmede de keuze van de brandstof.
95. De heer Lenssen betaalt een hogere eigen bijdrage voor het gebruik van de hem ter beschikking gestelde leaseauto dan het bedrag dat in de regelingen is opgenomen. De eigen

bijdrage van de heer Lenssen wordt vastgesteld op het verschil tussen enerzijds de maandelijkse leaseprijs van de aan hem door Amarantis ter beschikking gestelde (gebruikte) auto en anderzijds een (intern) berekende maandelijkse leaseprijs bij een auto van € 50.000; bij dit verschil wordt de eigen bijdrage ad € 136,13 opgeteld, leidend tot de totale maandelijkse eigen bijdrage.

96. Wij zijn van mening dat de uitvoering van de leaseregelingen ten aanzien van de heer Lenssen heeft plaatsgevonden binnen het normenkader, waarbij wij opmerken dat de leaseregeling ongebruikelijk breed te interpreteren is.
97. Uit interviews volgen geen aanwijzingen dat de heer Lenssen de beschikking heeft gehad over een OV-kaart; evenmin volgen uit interviews aanwijzingen dat de heer Lenssen structureel en/of hoge kosten voor taxivervoer heeft gedeclareerd. Wij hebben dan ook geen onderzoek in de financiële administratie verricht naar de declaraties van de heer Lenssen.
98. De heer Van Setten heeft gedurende langere tijd de beschikking gehad over (maximaal) twee (lease)auto's die door Amarantis ter beschikking zijn gesteld.
99. De invulling van de regeling ten behoeve van de heer Van Setten vertoont tot en met 2006 overeenkomsten met de uitwerking van de regeling ten behoeve van de heer Lenssen.
100. Uit berekeningen blijkt onder meer dat het uitgangspunt ten behoeve van de leaseregeling ten behoeve van de heer Van Setten (eveneens) bestaat uit een (intern) berekende maandelijkse leaseprijs bij een auto van € 50.000. Deze leaseprijs wordt, op hoofdlijnen weergegeven, afgezet tegen de som van de (lease)kosten van beide auto's en de kosten van een OV-(jaar)kaart, leidend tot een door de heer Van Setten verschuldigd bedrag. Dit bedrag is relatief beperkt indien een omissie in de berekening in aanmerking wordt genomen.
101. Over de jaren vanaf 2007 hebben wij geen berekeningen als over de jaren daarvoor aangetroffen. Vanaf december 2005 wordt (wel) maandelijks € 110 als eigen bijdrage ingehouden op het salaris van de heer Van Setten. Wij merken op dat de eigen bijdrage volgens de regeling d.d. 2 juni 2004 ruim € 136 per maand zou moeten zijn; wij hebben de reden van het verschil met het ingehouden bedrag ad € 110 niet kunnen vaststellen.

102. De heer Van Setten heeft het gebruik van een OV-kaart (onderbouwd) verantwoord door te stellen dat het gebruikmaken van een ov-jaarkaart leidt tot minder leasekosten. De heer Van Setten heeft de OV-kaart niet gedeclareerd onder een (vigerende reiskosten)regeling, maar onder de leaseregeling. Wij merken op dat in de leaseregelingen geen bepalingen zijn opgenomen over het (kunnen) declareren van een OV-kaart. De declaraties van de heer Van Setten, waarin de OV-kaart door hem is opgenomen, zijn door anderen geautoriseerd evenals de declaraties waarin de taxikosten zijn opgenomen. Ons is niet gebleken dat de declaraties dienaangaande (relatief) omvangrijk zijn geweest.
103. Wij zijn van mening dat de interpretatie van de leaseregelingen ten aanzien van de heer Van Setten heeft plaatsgevonden binnen het normenkader, zij het dat de leaseregeling ongebruikelijk breed te interpreteren is.



## **8 Signaal 2a: Het opknappen van een woning**

### **8.1 Inleiding**

104. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het 'signaal' dat 'de woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land zou zijn opgeknapt door aannemers/bedrijven die hij inschakelde bij het realiseren van huisvestingsprojecten voor Amarantis'.

### **8.2 Duiding van het signaal**

105. De in de tekst van het 'signaal' genoemde 'directeur Huisvesting' betreft de heer Van Setten. De in de tekst van het 'signaal' genoemde 'woning van de directeur Huisvesting in het oosten van het land' betreft de in 2003 door de heer Van Setten (en zijn echtgenote) gekochte woning te Ruinerwold. De heer Van Setten maakte op dat moment deel uit van het CvB.
106. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of de heer Van Setten opdrachten heeft verstrekt aan relaties van Amarantis tot het verrichten van werkzaamheden aan een eigen woning en zo ja, of het verstrekken van dergelijke opdrachten door een lid van het CvB zich verhoudt tot de normen dienaangaande.

### **8.3 Het normenkader**

107. Wij hebben geen interne regelgeving, voorschriften, beleid of procedures aangetroffen die zien op het ten behoeve van privéaangelegenheden laten verrichten van werkzaamheden door relaties van Amarantis. Daarover het volgende.
108. De statuten van ROC ASA d.d. 29 juni 2000 bevatten geen bepalingen die zien op een situatie zoals vorenstaand beschreven.
109. In de akte van benoeming van de heer Van Setten tot lid van de Centrale Directie<sup>15</sup>, die met datum 6 juli 1994 is ondertekend en 1 juni 1994 als ingangsdatum heeft, is opgenomen dat de benoeming geschiedt met inachtneming van de bij deze akte behorende overige voorwaarden en de daaruit voortvloeiende regelingen. Deze voorwaarden en regelingen hebben wij niet aangetroffen. In dit verband is het volgende relevant. Uit de tekst in de 'Regeling Bestuur en

---

<sup>15</sup> De heer Van Setten is blijkens deze akte door het bestuur van de Stichting voor Christelijk Beroepsonderwijs in Utrecht benoemd tot lid Centrale Directie bij de Abstede Scutos Groep te Utrecht.

Toezicht'<sup>16</sup> maken wij op dat ook een versie van november 2006 van de 'Regeling Bestuur en Toezicht' zou zijn opgesteld. De heer s'Jacob heeft ons desgevraagd geantwoord dat hij niet meer beschikt over deze en daaraan voorafgaande versies van de regeling.

110. In de ons terbeschikkingstaande arbeidsovereenkomsten van de heer Van Setten met datum ondertekening d.d. 10 maart 1995<sup>17</sup> en 1 mei 1996<sup>18</sup> zijn overigens geen verwijzingen naar overige voorwaarden en regelingen opgenomen. (Andere) arbeidsovereenkomsten die kunnen zien op het in 2003 bestaande dienstverband van de heer Van Setten staan ons niet ter beschikking.
111. Het niet-ondertekende memorandum d.d. 21 maart 2001 met als onderwerp 'Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur' bevat evenmin bepalingen die kunnen zien op het ten behoeve van privéaangelegenheden laten verrichten van werkzaamheden door relaties van Amarantis.
112. Op grond van vorenstaande hebben wij geen normenkader aangetroffen waaruit kan blijken dat het een lid van het CvB niet zou zijn toegestaan om opdrachten tot het verrichten van werkzaamheden aan een eigen woning te verstrekken aan relaties van Amarantis. Wij zijn echter van mening dat ook zonder formeel vastgelegd en vastgesteld normenkader terughoudendheid dient te worden betracht bij het in privé verstrekken van opdrachten aan relaties van Amarantis door leden van het CvB; zeker indien de in privé verstrekte opdrachten direct gerelateerd zijn aan een portefeuille waarmee een lid van het CvB belast is. Tijdens de verbouwing van de woning in 2003 en 2004 was de heer Van Setten binnen het CvB belast met de portefeuille huisvesting.

#### **8.4 De feiten en omstandigheden**

113. De heer Van Setten heeft ons een schrijven gezonden waarin hij uitgebreid ingaat op onder meer onderhavig 'signaal'.

---

<sup>16</sup> Gevoegd als bijlage 2 bij de nota 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep', vastgesteld door het CvB d.d. 27 januari 2009 en goedgekeurd door de RvT op 4 februari 2009

<sup>17</sup> Arbeidsovereenkomst tussen het bestuur van de Abstede Scutos Groep te Utrecht en de heer Van Setten.

<sup>18</sup> Arbeidsovereenkomst tussen het bestuur van de ASA Onderwijsgroep te Utrecht en de heer Van Setten.

114. De heer Van Setten heeft de aard van de aan zijn woning verrichte werkzaamheden in deze brief toegelicht en de in dat kader gedane uitgaven ad totaal € 205.940,23 over de periode van 1 november 2003 tot 1 september 2004 gedetailleerd gespecificeerd.
115. Na afloop van het interview met de heer Van Setten hebben wij inzage genomen in de facturen die ten grondslag liggen aan de specificatie alsmede de documenten waaruit de betalingen blijken. Wij hebben vastgesteld dat aan alle uitgaven ad € 205.940,23 facturen ten grondslag liggen; tevens hebben wij ten aanzien van nagenoeg alle uitgaven<sup>19</sup> vastgesteld dat deze hebben geleid tot een uitgaande geldstroom.
116. Verder heeft de heer Van Setten een overzicht overgelegd waaruit de herkomst van de middelen blijkt die zijn aangewend om de (renovatie)werkzaamheden te bekostigen.
117. De heer Van Setten heeft in zijn brief aangegeven dat in totaal zeven relaties van Amarantis werkzaamheden hebben verricht aan zijn woning. Hij heeft gespecificeerd dat uitgaven ad totaal € 14.208,10 betrekking hebben op werkzaamheden die verricht zijn door ‘regelmatige leveranciers onderwijsgroep’; wij hebben vastgesteld dat vijf van deze zes leveranciers structureel werkzaamheden hebben verricht ten behoeve van Amarantis. Volgens de heer Van Setten is de samenwerking tussen Amarantis en de zesde leverancier in 2004 verbroken.
118. Betreffende de zevende leverancier heeft de heer Van Setten aangegeven dat uitgaven ad totaal € 22.720,25 betrekking hebben op (schilders- en afwerkings)werkzaamheden die zijn verricht door een leverancier die ‘één keer in 2006 een kleine opdracht bij ROC ASA [heeft] uitgevoerd’. Wij hebben vastgesteld dat deze dienstverlener (alleen) in de jaren 2005, 2006 en 2007 respectievelijk € 17.960, € 40.106 en € 333 aan Amarantis in rekening heeft gebracht.
119. Op basis van de door de heer Van Setten overgelegde gegevens hebben wij aldus vastgesteld, in overeenstemming met de inhoud van het signaal, dat hij opdrachten heeft verstrekt aan relaties van Amarantis tot het verrichten van werkzaamheden aan zijn woning. Wij hebben op basis van het beginsel van proportionaliteit geen onderzoek uitgevoerd in de privé-

---

<sup>19</sup> De heer Van Setten kon niet (meer) beschikken over de bescheiden ter zake de betalingen tot 30 november 2003; de omvang hiervan is relatief uiterst beperkt.



administratie uit 2003 en 2004<sup>20</sup> van de heer Van Setten noch hebben wij de zeven relaties benaderd teneinde inzage te verkrijgen in hun administraties over 2003 en 2004.<sup>21</sup> Wij hebben dan ook geen werkzaamheden verricht met het doel om vast te stellen of door voornoemde zeven en/of andere leveranciers meer werkzaamheden zijn verricht aan de woning van de heer Van Setten. Overigens hebben wij hier geen aanwijzingen voor.

120. Evenmin blijkt uit de inzage in de door de heer Van Setten overgelegde facturen dat de door hem verstrekte opdrachten niet marktconform (tot stand) zijn (gekomen).

### 8.5 Samenvatting en conclusie

121. Wij hebben geen interne regelgeving, voorschriften, beleid of procedures aangetroffen die zien op het ten behoeve van privéaangelegenheden laten verrichten van werkzaamheden door relaties van Amarantis. Derhalve ontbreekt een formeel vastgelegd en vastgesteld normenkader in deze. Wij zijn echter van mening dat terughoudendheid dient te worden betracht bij het in privé verstrekken van opdrachten aan relaties van Amarantis door leden van het CvB; zeker indien de in privé verstrekte opdrachten direct gerelateerd zijn aan een portefeuille waarmee een lid van het CvB belast is. Tijdens de verbouwing van zijn woning in 2003 en 2004 was de heer Van Setten binnen het CvB belast met de portefeuille huisvesting.
122. Op basis van de door de heer Van Setten overgelegde gegevens hebben wij vastgesteld dat hij voor € 36.928 opdrachten heeft verstrekt aan zeven relaties van Amarantis tot het verrichten van werkzaamheden aan zijn woning. Wij hebben op basis van het beginsel van proportionaliteit geen onderzoek uitgevoerd in de privé-administratie van de heer Van Setten noch in de administraties van de (zeven) relaties. Wij hebben dan ook geen werkzaamheden verricht met het doel om vast te stellen of door voornoemde zeven en/of andere leveranciers meer werkzaamheden zijn verricht aan de woning van de heer Van Setten. Overigens hebben wij hier geen aanwijzingen voor.
123. Evenmin hebben wij aanwijzingen dat de door de heer Van Setten verstrekte opdrachten niet marktconform (tot stand) zijn (gekomen).

---

<sup>20</sup> Indien en voor zover beschikbaar.

<sup>21</sup> De fiscale bewaarplicht brengt met zich mee dat iedere ondernemer verplicht is zijn (bedrijfs)administratie zeven jaren te bewaren.

## **9 Signaal 2b: Het leveren van kunstvoorwerpen**

### **9.1 Inleiding**

124. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het 'signaal' dat 'de directeur huisvesting tevens de partner van een opdrachtnemer onder gunstige voorwaarden opdracht zou hebben verstrekt tot het leveren van kunstvoorwerpen voor diverse locaties en het Atrium'.

### **9.2 Duiding van het signaal**

125. De in de tekst van het 'signaal' genoemde 'directeur Huisvesting' betreft de heer Van Setten. De opdrachtnemer betreft een interieurarchitect en 'de partner' betreft een zakenpartner, zijnde een beeldend kunstenaar, van de interieurarchitect.
126. Het 'signaal' bevat geen specificatie van de persoon c.q. partij aan wie de gunstige voorwaarden ten goede zouden zijn gekomen. Het 'signaal' specificceert niet of dit de heer Van Setten, de beeldend kunstenaar en/of Amarantis betreft.
127. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of de heer Van Setten de beeldend kunstenaar onder gunstige voorwaarden opdracht heeft verstrekt tot het leveren van kunstwerken van diens hand.

### **9.3 Het normenkader**

128. Wij hebben geen regelgeving, voorschriften, beleid of procedures aangetroffen die zien op (specifiek) de levering van 'kunstvoorwerpen'.
129. In casu is van belang dat de heer Van Setten in 2006 in zijn hoedanigheid van directeur Huisvesting volgens het Handelsregister bevoegd was tot het aangaan van verbintenissen tot een bedrag van € 100.000. Tot 1 januari 2006 had de heer Van Setten volgens het Handelsregister een volledige volmacht als lid van het CvB.

### **9.4 De feiten en omstandigheden**

130. De interieurarchitect en de beeldend kunstenaar zijn de gezamenlijke vennoten van een vennootschap onder firma.

131. De interieurarchitect verricht structureel werkzaamheden voor Amarantis op het gebied van interieurarchitectuur.<sup>22</sup>
132. De beeldend kunstenaar heeft ons desgevraagd schriftelijk medegedeeld dat deze zes schilderijen ten bedrage van totaal € 16.311,04 aan ROC ASA heeft geleverd:
- Een schilderij ten bedrage van circa € 1.000 (fl. 2.200) dat eind jaren '90 op verzoek van de heer Van Setten is geleverd. De beeldend kunstenaar beschikt niet meer over een factuur omdat deze levering meer dan tien jaar geleden heeft plaatsgevonden;
  - Een drietal schilderijen ten bedrage van in totaal € 4.293 die in 2006 op verzoek van de heer Van Setten zijn geleverd. De beeldend kunstenaar heeft de factuur overgelegd;
  - Een schilderij ten bedrage van € 8.168,04 dat in 2001 op verzoek van de heer Lenssen is geleverd. De beeldend kunstenaar heeft de factuur overgelegd. Dit schilderij van 400 bij 190 centimeter heeft vele jaren op de kamer van de achtereenvolgende voorzitters van het CvB gehangen, zo volgt uit de interviews;
  - Een schilderij ten bedrage van € 2.850 dat in 2005 op verzoek van de heer Lenssen is geleverd. De beeldend kunstenaar heeft de factuur overgelegd.
133. De beeldend kunstenaar heeft verder medegedeeld dat deze 'geen andere schilderijen dan wel kunstvoorwerpen heeft geleverd aan ROC ASA dan wel de Amarantis Onderwijsgroep'.
134. Hetgeen de beeldend kunstenaar ons schriftelijk heeft medegedeeld stemt op hoofdlijnen overeen met hetgeen de heer Van Setten ons heeft verklaard. De verklaringen van de andere geïnterviewden liggen eveneens in lijn met de schriftelijke mededelingen van de beeldend kunstenaar. Een uitzondering betreft het opdrachtgeverschap; de heer Lenssen heeft verklaard dat hij nimmer is opgetreden als formeel opdrachtgever; ten aanzien van het schilderij ad € 8.168,04 is hij uitsluitend betrokken geweest bij 'de thematische kant' van het schilderij, zo heeft hij ons medegedeeld. De overgelegde facturen bieden in deze geen duidelijkheid.
135. In reactie op de voorgelegde conceptteksten heeft de beeldend kunstenaar aangegeven dat deze 'voorafgaande aan de levering van dit schilderij contact met de heer Lenssen [heeft] gehad en [daarom] veronderstelde dat [...] hij de opdracht gaf'.
136. Wij achten dit aspect overigens verder niet relevant.

---

<sup>22</sup> Dit volgt uit de interviews en de door Amarantis overgelegde financieel-administratieve gegevens.

137. Wij hebben geen aanwijzingen aangetroffen dat de beeldend kunstenaar meer dan de vermelde zes schilderijen heeft geleverd aan Amarantis. Wij merken in dit kader op dat ons is medegedeeld dat de kunst binnen ROC ASA niet is geactiveerd en (dan ook) niet is opgenomen op een inventarislijst; de kosten van de aanschaf zijn in het jaar van aanschaf direct ten laste van het resultaat gebracht. Op grond van vorenstaande, het feit dat meerdere afzonderlijke financiële administraties bestaan alsmede de moeilijke en beperkte toegankelijkheid van oude(re) administraties hebben wij geen onderzoek in de administraties van Amarantis verricht naar het eventuele bestaan van andere leveringen. Wij hebben op basis van het beginsel van proportionaliteit evenmin onderzoek uitgevoerd in de administratie vanaf 1999 van de beeldend kunstenaar.<sup>23</sup>
138. Overigens stellen wij op grond van vorenstaande vast dat de tekst van het signaal in zoverre onjuist is dat de suggestie wordt gewekt dat ‘kunstvoorwerpen voor het Atrium’ door de beeldend kunstenaar zouden zijn geleverd; de levering van in totaal zes schilderijen heeft plaatsgevonden aan ROC ASA vòòr de fusie met ISA en huisvesting in het Atrium.
139. De beeldend kunstenaar heeft een overzicht weergegeven van de prijs per vierkante meter van de aan ROC ASA geleverde schilderijen; verder heeft de beeldend kunstenaar de prijs per vierkante meter overgelegd van enkele verkochte schilderijen uit de vrije collectie. De prijzen bevinden zich alle op een vergelijkbaar niveau. Wij hebben dan ook geen reden te veronderstellen dat de heer Van Setten gunstige voorwaarden heeft verstrekt aan de beeldend kunstenaar bij het leveren van kunstwerken van diens hand.

## 9.5 Samenvatting en conclusie

140. Wij hebben vastgesteld dat de tekst van het signaal in zoverre onjuist is dat de suggestie wordt gewekt dat ‘kunstvoorwerpen voor het Atrium’ door de beeldend kunstenaar zouden zijn geleverd; de levering van zes schilderijen heeft echter plaatsgevonden aan ROC ASA vòòr de fusie met ISA en huisvesting in het Atrium.

---

<sup>23</sup> De fiscale bewaarplicht brengt met zich mee dat iedere ondernemer verplicht is zijn (bedrijfs)administratie zeven jaren te bewaren.

141. Wij hebben geen regelgeving, voorschriften, beleid of procedures aangetroffen die zien op (specifiek) de levering van 'kunstvoorwerpen'. In casu is van belang dat de heer Van Setten in 2006 in zijn hoedanigheid van directeur Huisvesting bevoegd was tot het aangaan van verbintenissen tot een bedrag van € 100.000. Tot 1 januari 2006 had de heer Van Setten volgens het Handelsregister een volledige volmacht als lid van het CvB.
142. De beeldend kunstenaar heeft ons desgevraagd schriftelijk medegedeeld dat deze zes schilderijen ten bedrage van totaal € 16.311,04 aan ROC ASA heeft geleverd. Dit stemt op hoofdlijnen overeen dan wel ligt in lijn met hetgeen anderen ons hebben verklaard.
143. Wij hebben geen aanwijzingen aangetroffen dat de beeldend kunstenaar meer dan de vermelde zes schilderijen heeft geleverd aan Amarantis. Wij hebben hieromtrent dan ook geen nadere werkzaamheden verricht.
144. Wij hebben (ook overigens) geen reden te veronderstellen dat de heer Van Setten gunstige voorwaarden heeft verstrekt aan de beeldend kunstenaar bij het leveren van kunstwerken van diens hand.



## 10 Signaal 3: De aan- en verkoop van een pand

### 10.1 Inleiding

145. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het ‘signaal’ dat ‘de voorzitter van het College van Bestuur ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA een pand heeft gekocht van zijn aanstaande werkgever; het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken’.

### 10.2 Duiding van het signaal

146. De in de tekst van het ‘signaal’ genoemde ‘voorzitter van het College van Bestuur’ ziet op de heer Molenkamp. Het in de tekst van het ‘signaal’ genoemde ‘pand’ betreft het in 1999 door hem gekochte onroerend goed te Amersfoort. Dit onroerend goed is op 12 oktober 1995 door (de rechtsvoorganger van) ROC ASA in eigendom verkregen.<sup>24</sup> De verkoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp heeft plaatsgevonden in 2011.
147. Ons onderzoek heeft zich er op gericht om vast te stellen of:
- De gevolgde procedure ten aanzien van de aankoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp zich verhoudt tot de normen dienaangaande;
  - De koopprijs op zakelijke gronden tot stand is gekomen.
148. In aansluiting hierop gaan wij in paragraaf 10.4.4 kort in op de feiten en omstandigheden betreffende de verkoop van het onroerend goed.

### 10.3 Het normenkader

149. Het normenkader wordt in eerste aanleg gevormd door de statuten waarin bepalingen zijn opgenomen over de door het Stichtingsbestuur van ROC ASA, een orgaan dat te vergelijken is met de latere Raad van Toezicht van Amarantis, te verlenen toestemming voor de verkoop van onroerend goed.<sup>25</sup>

<sup>24</sup> Stichting Algemeen Christelijk Regionaal Opleiding Centrum Amsterdam – ’t Sticht – Amersfoort (ROC ASA) heeft het onroerend goed verkregen door inschrijving van een akte van levering ten titel van bestuursoverdracht d.d. 12 oktober 1995. Op dat moment was de stichting blijkens de statuten(wijziging) d.d. 31 maart 1995 genaamd Stichting voor Christelijk Beroepsonderwijs en Educatie in Midden-Nederland.

<sup>25</sup> In de statuten(wijziging) d.d. 20 december 1996 van ROC ASA is onder meer opgenomen dat het Stichtingsbestuur tot taak heeft toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en belast is met het

150. Normen ten aanzien van de totstandkoming van de koopprijs worden gevormd door een taxatie en marktontwikkelingen zoals die zijn op te maken uit openbare bronnen.

## 10.4 De feiten en omstandigheden

### 10.4.1 Algemeen

151. In het 'signaal' is de passage opgenomen dat 'de voorzitter van het College van Bestuur ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA' een pand heeft gekocht. Wij merken op dat de heer Molenkamp in 1999, zijnde het jaar van de aankoop van het pand, niet is aangesteld als voorzitter van het CvB, maar als lid. Als zodanig is dit element van het 'signaal' onjuist.

### 10.4.2 De gevolgde procedure bij de aankoop van het onroerend goed

152. Op 1 juni 1999 treedt de heer Molenkamp in dienst bij ROC ASA in de functie van 'lid College van Bestuur'<sup>26</sup> met standplaats Utrecht. De heer Molenkamp is in de periode vòòr 1 juni 1999 nimmer werkzaam geweest bij Amarantis en op moment van zijn indiensttreding woonachtig in Den Haag.
153. Volgens de akte van levering d.d. 8 december 1999 is de koopovereenkomst tussen ROC ASA en de heer Molenkamp (en zijn echtgenote) gesloten op 7 juli 1999 en bedraagt de koopprijs € 340.335 (fl. 750.000). De tekst van het 'signaal' dat 'het pand is gekocht van zijn aanstaande werkgever' is gelet op vorenstaande formeel niet juist; immers de datering van de koopovereenkomst ligt ná 1 juni 1999, zijnde het moment van indiensttreding.<sup>27</sup>
154. Omtrent vorenstaande heeft de heer Molenkamp voorafgaande aan het interview per mail aan ons het volgende aangegeven.

verlenen van toestemming aan het College van Bestuur voor het uitvoeren van besluiten betreffende het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen.

<sup>26</sup> Arbeidsovereenkomst tussen ROC ASA te Utrecht en de heer Molenkamp, getekend d.d. 14 juli 1999.

<sup>27</sup> Overigens is ons niet duidelijk hoe de tekst van het 'signaal', inhoudende 'ten tijde van zijn aanstelling', in de tijd dient te worden geplaatst.

*Mijn aanstellingsbrief dateert van 26 februari 1999<sup>28</sup> en ik ben per 1 juni 1999 in dienst getreden bij ROC ASA, in de functie van lid College van Bestuur met de portefeuille Personeel. Bij mijn binnenkomst waren de leden van het College van Bestuur voor mij onbekende mensen. [...] Voor zover mij bekend was het College van Bestuur al voor mijn komst voornemens het pand [...] af te stoten. In mei 1999 had ROC ASA, het pand laten taxeren door Makelaar Schoeman in Amersfoort, die ook de verkoop heeft afgehandeld. [...] Mijn inziens was de procedure transparant. Voorzover ik mij herinner, hing het pand op het plakbord. Er waren meerdere geïnteresseerden, die ook via de makelaar het pand hebben bekeken. [...] De afhandeling verliep via de makelaar. [...]*

155. In het verslag van het interview met de heer Molenkamp is hieromtrent voorts het volgende opgenomen.

*De aankoop van het huis heeft plaatsgevonden in 1999. De heer Molenkamp heeft in of rond januari 1999 gesprekken gevoerd met ASA, nadat hij door een headhunter voor een functie aldaar was benaderd. Nadat zijn aanstelling in februari 1999 rond is gekomen en hij dus vanaf 1 juni in dienst zou treden, wilde het gezin van de heer Molenkamp graag terugkeren naar hun eerdere woonplaats Amersfoort. De familie Molenkamp is op zoek gegaan naar een woning in Amersfoort, hetgeen ook in gesprekken met (aanstaande) collega's van de heer Molenkamp ter sprake is gekomen. Op enig moment kwam daarbij aan de orde dat het [in casu relevante] gebouw [...] te koop stond; de verkoop van dit pand bevond zich in de portefeuille van de heer Van Setten. Voor zover de heer Molenkamp zich kan herinneren hingen er, nadat hij in dienst was getreden, aankondigingen op de interne prikborden van ASA waarin vermeld stond dat het huis te koop stond met vermelding van de vraagprijs en de mededeling dat geïnteresseerden contact konden opnemen met Schoeman Makelaars. De heer Molenkamp kan zich herinneren dat meerdere mensen het huis hebben bezichtigd.*

<sup>28</sup> Dit wordt bevestigd door een brief d.d. 26 februari 1999 van de heer Hofstede, voorzitter van het Stichtingsbestuur van ROC ASA, aan de heer Molenkamp, waarvan wij een afschrift hebben ontvangen van de heer Molenkamp.



156. De heer Van Setten heeft over de procedure rondom de verkoop van het onroerend goed het volgende verklaard.

*Het pand was eigendom geworden van ROC ASA na de fusie met vrijgemaakt gereformeerd vormingswerk in Amersfoort en nadien buiten gebruik gesteld. Binnen het CvB van ROC ASA is toen besloten dit pand te verkopen omdat het totaal ongeschikt was voor het geven van onderwijs, waarbij de keuze is gemaakt het in eerste instantie aan te bieden aan personeel; indien geen enkele medewerker interesse zou hebben zou alsnog verkoop via de markt plaatsvinden. [...]*

*Geïnteresseerden konden zich melden bij de makelaar, die ook de bezichtigingen heeft verzorgd. De heer Van Setten geeft aan dat diverse medewerkers zich hebben gemeld bij de makelaar. Er bleven uiteindelijk twee serieuze geïnteresseerden over. Eén daarvan was een docent uit Utrecht die de mogelijkheden van dubbele bewoning met een collega-docent onderzocht, maar die uiteindelijk is afgehaakt. De andere serieuze geïnteresseerde was de heer Molenkamp. Er is niet onderhandeld over de prijs, want de taxatieprijs was niet onderhandelbaar.*

157. De door de heer Molenkamp en de heer Van Setten geschetste procedure omtrent het te koop aanbieden van het onroerend goed, komt (op hoofdlijnen) overeen met hetgeen de heer Lenssen en de heer Van Ieperen ons hebben verklaard.
158. In het verslag van het interview met de heer Van Ieperen is hierover het volgende opgenomen.

*De heer Van Ieperen kent het pand [...]. Oorspronkelijk was dit pand in gebruik als onderwijslocatie van het Gereformeerd Vormingswerk in Amersfoort. Na de fusie met ASA is het pand buiten gebruik gesteld. [...] Rond 1998 c.q. begin 1999 werd duidelijk dat het pand niet meer in gebruik zou worden genomen en heeft het College van Bestuur besloten het te gaan verkopen. De verkoop is uit handen gegeven aan Schoeman Makelaars [...] is aangegeven dat het personeel van ASA eerst hun belangstelling kenbaar moest kunnen maken. Er is een brief gezonden aan de medewerkers van ASA waarin is vermeld dat eventuele interesse kenbaar kon worden gemaakt bij Schoeman, aldus de heer Van Ieperen.*

*De heer Molenkamp was één van de belangstellenden. Uiteindelijk haakten de overige belangstellenden af, waarschijnlijk gezien de benodigde verbouwing en daarmee gepaard gaande kosten.*

159. In het verslag van het interview met de heer Lenssen is hierover het volgende opgenomen:

*Desgevraagd geeft de heer Lenssen aan dat hij zich kan herinneren dat hij destijds met de heer Van Setten over de verkoop van dit pand heeft gesproken. De heer Lenssen heeft destijds aangegeven dat het van belang was de vraagprijs te objectiveren door een of meerdere makelaars de marktwaarde te laten bepalen en dat iedereen binnen de eigen onderwijsorganisatie (het toenmalige ASA) in de gelegenheid moest worden gesteld een bod uit te brengen op het pand op basis van de taxatie van de makelaar(s). De heer Lenssen herinnert zich dat het pand volledig uitgewoond was; het betrof een pand dat gebruikt was voor educatieve doeleinden.*

160. In overeenstemming met de statuten is door het Stichtingsbestuur toestemming verleend aan het College van Bestuur voor de verkoop van het onroerend goed. Dit is in de vergadering van 27 september 1999 aan de orde geweest:<sup>29</sup>

*De heer Van Setten geeft een nadere toelichting op de totstandkoming van het besluit van het College van Bestuur om tot verkoop over te gaan van het [in casu relevante] gebouw [...] te Amersfoort voor een bedrag van f. 750.000,- k.k. Ook licht hij de gevolgde procedure nader toe. Na een korte gedachtenwisseling over de procedure en de waarde van het pand verleent het Stichtingsbestuur met algemene stemmen toestemming aan het College van Bestuur voor het uitvoeren van dit besluit.*

161. Het Stichtingsbestuur is vòòr de datum van levering d.d. 8 december 1999 bekend met levering van het onroerend goed door ROC ASA aan de heer Molenkamp (en zijn echtgenote).<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Notulen van de bestuursvergadering van ROC ASA d.d. 27 september 1999, waarbij aanwezig het Stichtingsbestuur en het College van Bestuur van ROC ASA.

<sup>30</sup> Dit blijkt uit notulen van de bestuursvergadering van ROC ASA d.d. 6 december 1999, waarbij aanwezig het Stichtingsbestuur en het College van Bestuur van ROC ASA. Hieruit volgt dat bij de behandeling van de notulen van de bestuursvergadering van 11 november 1999 aan de orde is geweest dat 'het gebouw is verkocht aan de heer L.J. Molenkamp'.

162. Op grond van vorenstaande hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat de gevolgde procedure ten aanzien van de aankoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp zich niet verhoudt tot de normen dienaangaande.

#### *10.4.3 De totstandkoming van de aankoopprijs*

163. Schoeman Makelaars te Amersfoort heeft op 7 mei 1999, in opdracht van de heer Van Setten namens ROC ASA, het onroerend goed getaxeerd op een 'onderhandse verkoopwaarde vrij van huur en gebruik' ad € 340.335 (fl. 750.000).<sup>31</sup> In het taxatierapport is vermeld dat de onderhoudstoestand matig is en er geen isolatievoorzieningen zijn aangebracht. Tevens is opgenomen dat het pand bij verkoop geschikt is te maken als kantoor maar ook als woonhuis. In beide gevallen is volgens het taxatierapport een investering nodig 'afhankelijk van de eisen van de koper' van € 113.445 (fl. 250.000) tot € 158.823 (fl. 350.000).
164. In aanvulling op de waarde zoals vermeld in het taxatierapport merken wij op dat:
- meerdere geïnterviewden ons hebben verklaard dat het pand volkomen uitgewoond was dan wel woorden van gelijke strekking;
  - op peildatum 1 januari 1999 de WOZ-waarde van het onroerend goed € 267.000 bedroeg.<sup>32</sup> Deze waarde is van toepassing voor het belastingjaar 2001 tot en met 2004. De WOZ-waarde met peildatum 1 januari 1995 bedroeg € 192.000; deze waarde is van toepassing voor de belastingjaren 1999 tot en met 2000.
165. De heer Van Setten heeft ons verklaard dat de getaxeerde waarde ook de koopprijs was en deze niet onderhandelbaar was.
166. Op grond van vorenstaande hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat de totstandkoming van de koopprijs op andere dan zakelijke gronden tot stand is gekomen.

<sup>31</sup> Taxatierapport ondertekend door A.G. Terpstra, makelaar in onroerende goederen, van Schoeman Makelaars te Amersfoort d.d. 8 mei 1999. De onderhandse verkoopwaarde vrij van huur en gebruik wordt gedefinieerd (NVM 1992) als de prijs, die bij onderhandse verkoop bij aanbieding vrij van huur en gebruik en op de voor het onroerend goed meest geschikte wijze, na de beste voorbereiding, door de meest biedende gegadigde zou zijn besteed.

<sup>32</sup> Brief d.d. 4 januari 2013, kenmerk CM-BEL-WOZ, van de afdeling Waardering Onroerende Zaken van de gemeente Amersfoort aan de heer Molenkamp betreffende WOZ-waardes, zoals bij de gemeente Amersfoort geregistreerd.

#### 10.4.4 De verkoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp

167. Op grond van navolgende stellen wij vast dat de verkoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp reeds voorafgaand aan zijn vertrek bij Amarantis aan de orde is:
- met datum 20 juni 2011 is tussen Amarantis en de heer Molenkamp een vaststellingsovereenkomst gesloten waarin onder meer is opgenomen dat de arbeidsovereenkomst van de heer Molenkamp eindigt per 1 oktober 2011;
  - met datum 9 juni 2011 is door de heer Molenkamp (en zijn echtgenote) een koopovereenkomst getekend betreffende verkoop van het onroerend goed aan derden; de levering van het onroerend goed heeft plaatsgevonden op 3 oktober 2011. De verkoopprijs bedroeg € 940.000.

Het element van het 'signaal' dat 'het pand is verkocht nadat hij bij Amarantis is vertrokken' is in het licht van vorenstaande derhalve niet juist. De heer Molenkamp heeft echter op 8 juni 2011 zijn werkzaamheden neergelegd.

168. De heer Molenkamp heeft omtrent de (reden van) verkoop van het onroerend goed het volgende verklaard.

*De verkoop van het pand in 2011 heeft plaatsgevonden omdat de heer Molenkamp en zijn echtgenote in een fase in hun leven kwamen waarin dit huis te groot werd; de kinderen waren het huis uit en dus is besloten het pand in de verkoop te zetten. Het huis is snel verkocht; rond mei 2011 is het huis in de verkoop gegaan en ongeveer een maand later was het verkocht.*

169. De heer Molenkamp heeft ons na het interview per mail gemeld dat op 10 mei 2011 de woning op Funda is verschenen.
170. Wij hebben geen relatie aangetroffen tussen enerzijds het vertrek van de heer Molenkamp bij Amarantis en anderzijds de verkoop van het onroerend goed in 2011. Omdat het 'signaal' verder ook geen specificatie van de vermeende onregelmatigheid bevat, hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat zich bij de verkoop onregelmatigheden hebben voorgedaan.



#### 10.4.5 De waardestijging

171. De akte van levering d.d. 8 december 1999 geeft een koopprijs weer van € 340.335; de akte van levering d.d. 3 oktober 2011 geeft een verkoopprijs van € 940.000 weer; deze prijs ligt in lijn met de WOZ-waarde.
172. Over de waardesprong van circa € 600.000 in bijna 12 jaar merken wij het volgende op.
173. De heer Molenkamp heeft ons voorafgaande aan het interview met hem een overzicht verstrekt van de kosten van de verbouwing over de periode eind 1999 tot begin 2000 ad in totaal € 301.848 (fl. 665.185) en de kosten van (groot) onderhoud over de periode 2000 tot en met 2010 ad in totaal € 43.477, inclusief de aan dit overzicht ten grondslag liggende facturen.
174. Tegen deze achtergrond merken wij op dat de WOZ-waarde met peildatum 1 januari 1999 € 267.000 bedraagt en de WOZ-waarde met peildatum 1 januari 2003 € 791.000.
175. De ‘leveranciers’ op het genoemde overzicht komen overigens niet voor op de stamlijst crediteuren van Amarantis uit 2007 en ook overigens hebben wij geen aanwijzingen dat relaties van Amarantis zijn betrokken bij de verbouwing en het onderhoud van het onroerend goed te Amersfoort.
176. Wij hebben openbare bronnen geraadpleegd teneinde de ‘reguliere’ waardeontwikkeling te kunnen vaststellen. Op basis van het aankoopbedrag, het type woning en de provincie waar het onroerend goed zich bevindt, geeft de ‘prijsindex bestaande koopwoningen’ een stijging weer van 51,5% over de periode vanaf december 1999 tot oktober 2011.
177. Op grond van dit percentage en de kosten van de verbouwing achten wij de waardesprong ad circa € 600.000 in bijna 12 jaar realistisch, zodat wij (ook) op grond hiervan van mening zijn dat de aankoopprijs op zakelijke grondslag tot stand is gekomen.

#### 10.5 Samenvatting en conclusie

In het ‘signaal’ is de passage opgenomen dat ‘de voorzitter van het College van Bestuur ten tijde van zijn aanstelling bij rechtsvoorganger ROC ASA’ een pand heeft gekocht. Wij merken op dat de heer Molenkamp in 1999, zijnde het jaar van de aankoop van het pand, niet is aangesteld als voorzitter van het CvB, maar als lid. Als zodanig is dit element van het ‘signaal’ onjuist.

178. Volgens de akte van levering d.d. 8 december 1999 hebben ROC ASA en de heer Molenkamp (en zijn echtgenote) op 7 juli 1999 een koopovereenkomst gesloten ter zake de koop van een onroerend goed door laatstgenoemde(n). De tekst van het 'signaal' dat 'het pand is gekocht van zijn aanstaande werkgever' is gelet op vorenstaande formeel niet juist; immers de datering van de koopovereenkomst ligt ná 1 juni 1999, zijnde het moment van indiensttreding van de heer Molenkamp.
179. Het Stichtingsbestuur van ROC ASA heeft, in overeenstemming met de statuten, toestemming verleend aan het College van Bestuur voor de verkoop van het onroerend goed voor een bedrag van fl. 750.000. Wij hebben vastgesteld dat het Stichtingsbestuur vòòr de datum van levering d.d. 8 december 1999 bekend is met het feit dat het onroerend goed door ROC ASA aan de heer Molenkamp (en zijn echtgenote) wordt geleverd.
180. Op grond van vorenstaande hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat de gevolgde procedure ten aanzien van de aankoop van het onroerend goed door de heer Molenkamp zich niet verhoudt tot de normen dienaangaande.
181. Wij hebben vastgesteld dat de koopprijs gelijk is aan de 'onderhandse verkoopwaarde vrij van huur en gebruik', zoals deze, in opdracht van de heer Van Setten namens ROC ASA, door een makelaar is getaxeerd.
182. Wij hebben verder vastgesteld dat deze waarde (ruim) boven de WOZ-waarde van het onroerend goed ligt.
183. Tot slot heeft de heer Van Setten verklaard dat de getaxeerde waarde ook de koopprijs was en deze niet onderhandelbaar was.
184. Op grond van vorenstaande hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat de totstandkoming van de koopprijs op andere dan zakelijke gronden tot stand is gekomen.
185. Wij hebben geen relatie aangetroffen tussen enerzijds het vertrek van de heer Molenkamp bij Amarantis en anderzijds de verkoop van het onroerend goed in 2011. Omdat het 'signaal' verder ook geen specificatie van de vermeende onregelmatigheid bevat, hebben wij geen aanleiding te veronderstellen dat zich bij de verkoop onregelmatigheden hebben voorgedaan.

186. Op grond van de 'prijsindex bestaande koopwoningen' en de kosten van de verbouwingen ad circa € 345.000 achten wij de waardesprong ad circa € 600.000 in bijna 12 jaar realistisch, zodat wij (ook) op grond hiervan van mening zijn dat de aankoopprijs op zakelijke grondslag tot stand is gekomen.
  
187. Wij hebben geen aanwijzingen dat relaties van Amarantis zijn betrokken bij de verbouwing en het onderhoud van het onroerend goed te Amersfoort.

## **11 Signaal 4: De adviseur van het College van Bestuur**

### **11.1 Inleiding**

189. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het ‘signaal’ dat ‘de voormalig voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA die in 2004 terugtrad, lange tijd – tot in 2010 – als adviseur van het CvB aanbleef met behoud van volledige bezoldiging en secundaire arbeidsvoorwaarden; dat terwijl door hem vanaf de fusie met ISA begin 2007 weinig tot geen werkzaamheden meer voor Amarantis zijn verricht’.

### **11.2 Duiding van het signaal**

190. De in de tekst van het ‘signaal’ genoemde ‘voormalig voorzitter van het College van Bestuur’ en ‘adviseur van het CvB’ zien op de heer Lenssen.
191. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of de aard en omvang van de door de heer Lenssen vanaf 2007 verrichte werkzaamheden in overeenstemming zijn met de overeenkomsten en regelingen dienaangaande. Wij zullen echter ook ingaan op de voor deze datum door de heer Lenssen verrichte werkzaamheden.

### **11.3 Het normenkader**

192. Met ingang van 1 augustus 2004 wordt de functie zoals vermeld in de op 1 augustus 1995 tussen Amarantis en de heer Lenssen gesloten arbeidsovereenkomst, gewijzigd in ‘adviseur College van Bestuur’ met een betrekkingsomvang van ‘1,0000 fte’, zo blijkt uit een addendum dat met datum 14 februari 2005 is ondertekend door de heer Janssen, op dat moment voorzitter van de Raad van Toezicht van ROC ASA en de heer Lenssen. In het addendum zijn geen bepalingen opgenomen waaruit de nadere invulling van taken en werkzaamheden van de heer Lenssen blijkt.
193. Op 11 juli 2005 is overeengekomen dat de heer Lenssen vanaf 1 augustus 2005 het dienstverband met ROC ASA, rechtsvoorganger van Amarantis, zal voortzetten ‘conform de [op 2 juni 2004 vastgestelde] regeling [arbeidsvoorwaarden College van Bestuur van ROC



ASA] en wel tot 1 augustus 2007'.<sup>33</sup> In de betreffende overeenkomst is voorts opgenomen dat de heer Lenssen zal 'worden belast met specifieke en projectmatige werkzaamheden, waarbij de nadruk zal liggen op advisering ten aanzien van onderwijsaangelegenheden. Ten aanzien van het verlenen van advies op andere gebieden, zal dit advies worden verleend op verzoek van het College van Bestuur.' Hieraan is toegevoegd dat de heer Lenssen 'zijn werkzaamheden naar eigen inzicht [zal] indelen.'

194. Voornoemde overeenkomst, die dus expireert op 31 juli 2007, is door partijen stilzwijgend voortgezet waardoor een overeenkomst voor onbepaalde tijd is ontstaan.<sup>34</sup>
195. Vanaf 1 november 2006 is de heer Lenssen door Amarantis om niet gedetacheerd bij InHolland teneinde daar het lectoraat maatschappelijk ondernemen te vervullen.<sup>35</sup> In de daaraan ten grondslag liggen overeenkomst(en) is opgenomen dat de detachering geen invloed heeft op de rechtspositie van de heer Lenssen ten opzicht van Amarantis. Uit een ons overgelegde salarisspecificatie blijkt dat de heer Lenssen in juni 2007 een brutosalaris ad € 10.782,10 ontvangt.
196. Over de aard en omvang van de werkzaamheden is opgenomen dat deze tussen InHolland en de heer Lenssen worden bepaald, 'passend binnen de functie van lector maatschappelijk ondernemen, in nader onderling overleg'. In een beslissing d.d. 14 januari 2011 van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs is opgenomen dat Amarantis bij brief van 9 juli 2010 aan de heer Lenssen heeft meegedeeld dat het verzoek tot voortzetting van de detachering naar InHolland per 1 augustus 2010 niet wordt

---

<sup>33</sup> Overeenkomst d.d. 11 juli 2005 ondertekend door de heer Molenkamp, op dat moment voorzitter van het College van Bestuur van ROC ASA, en de heer Lenssen.

<sup>34</sup> Zo blijkt uit hetgeen opgenomen onder punt 2 'De feiten' in een beslissing d.d. 14 januari 2011 van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs.

<sup>35</sup> Onder punt 2 'De feiten' in een beslissing d.d. 14 januari 2011 van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs, is opgenomen dat op 13 juni 2007 hieromtrent een overeenkomst is gesloten tussen Amarantis, de heer Lenssen en InHolland en dat deze overeenkomst na de einddatum stilzwijgend is voortgezet. De betreffende (detachings)overeenkomst, die aanvangt op 1 november 2006 en eindigt op 1 augustus 2007, maakt onderdeel uit van de ons ter beschikking staande gegevens, evenals een soortgelijke (detachings)overeenkomst d.d. 20 juli 2007, die aanvangt op 1 augustus 2007 en eindigt per 1 augustus 2008. Onder punt 2 'De feiten' in genoemde beslissing is opgenomen dat Amarantis bij brief van 9 juli 2010 aan de heer Lenssen heeft meegedeeld dat het verzoek tot voortzetting van de detachering naar InHolland niet wordt ingewilligd.

ingewilligd. Uit vorenstaande kan worden afgeleid dat de detacheringsovereenkomst tenminste van toepassing was tot medio 2010.

#### 11.4 De feiten en omstandigheden

197. Omtrent het aanblijven van de heer Lenssen als bestuursadviseur na 1 augustus 2005 heeft de heer Molenkamp het volgende verklaard.

*Omdat het in verband met gewijzigde fiscale regelgeving financieel niet zo veel uitmaakte voor Amarantis, werd er de voorkeur aan gegeven de heer Lenssen in dienst te houden en in ieder geval de mogelijkheid te behouden dat er voor die kosten ook werkzaamheden werden verricht. Tevens was in de eerste jaren sprake van discontinuïteit in het College van Bestuur.*

198. De heer Molenkamp heeft ons de volgende opsomming gegeven van de door de heer Lenssen geleverde bijdragen:

- *Hij was voorzitter van de stuurgroep fusie ISA/ASA die per 1 januari 2007 is geëffectueerd;*
- *Hij heeft de fusie met SIVOA begeleid die per 1 januari 2009 is geëffectueerd;*
- *Hij is om niet gedetacheerd bij InHolland voor 0,2 of 0,3 fte.*
- *Hij zou promoveren en een boek schrijven;*
- *Hij werd geraadpleegd door enkele directeuren en ook de heer Molenkamp schakelde hem in als klankbord.*

199. Overigens kan uit de notulen van de vergadering van het CvB d.d. 7 april 2009 afgeleid worden dat de inzet van de heer Lenssen door het CvB verbetering zou behoeven:

*[...] Het CvB zal er meer op letten om de expertise van Leo Lenssen te benutten.*

200. Over de aanloop, kort na deze vergadering, naar de beëindiging van de werkzaamheden van de heer Lenssen ten behoeve van Amarantis heeft de heer Molenkamp het volgende verklaard:

*Op een zeker moment, na de afronding van de fusie met SIVOA zijn in 2009 gesprekken aangegaan met de heer Lenssen om afscheid te nemen. Dit hing samen met het feit dat*

*de continuïteit binnen Amarantis, na vele bestuurswisselingen, op orde was. De behoefte om te klankborden met de heer Lenssen verdween en de kosten van het aanblijven van de heer Lenssen als adviseur namen toe in vergelijking met de kosten voor Amarantis om het vroegpensioen van de heer Lenssen te bekostigen (zie: Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur d.d. 2 juni 2004).*

*Ter zake het tweede deel van de tekst in het signaal geldt dus dat ten tijde van het afnemen en uitblijven van werkzaamheden door de heer Lenssen de gesprekken om afscheid te nemen in gang zijn gezet.*

201. Dat vanaf (juli) 2009 gesprekken met de heer Lenssen zijn gevoerd over een beëindiging van de arbeidsrelatie, wordt bevestigd in een beslissing van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs,<sup>36</sup> Betreffende het al dan niet verrichten van werkzaamheden door de heer Lenssen is in deze beslissing van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs<sup>37</sup> vermeld: ‘[...] is het zo dat, zoals tussen partijen in confesso is, ten tijde van het verlenen van het ontslag<sup>38</sup> aan de functie van adviseur al zeer geruime tijd, tenminste een jaar, inhoudelijk geen daadwerkelijke invulling werd gegeven.’
202. In zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten heeft (de raadsman van) de heer Lenssen opgemerkt ‘dat het citaat betrekking heeft op de onderbouwing van de opheffing van de functie en alleen een feitelijke constatering is. Bovendien zou daar voor de volledigheid en wellicht ten overvloede moeten worden toegevoegd dat zoals uit de stukken blijkt en door cliënt is verklaard, de werkzaamheden in het kader van de detachering gewoon zijn doorgelopen.’
203. De heer Lenssen heeft ons omtrent zijn werkzaamheden het volgende verklaard.

<sup>36</sup> Dit is opgenomen onder punt 2 ‘De feiten’ in een beslissing van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs, gegeven te Eindhoven d.d. 14 januari 2011.

<sup>37</sup> Dit is opgenomen onder punt 3 ‘De motivering’ in een beslissing van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs, gegeven te Eindhoven d.d. 14 januari 2011.

<sup>38</sup> Onder punt 2 ‘De feiten’ in een beslissing van de Commissie van Beroep voor het Confessioneel Middelbaar Beroepsonderwijs, gegeven te Eindhoven d.d. 14 januari 2011, is vermeld dat Amarantis bij besluit van 16 augustus 2010 met ingang van 1 maart 2011 het voorgenomen ontslag heeft verleend.

*De heer Lenssen geeft aan dat hij het College van Bestuur heeft geadviseerd, diverse nota's heeft geschreven, diverse mensen binnen Amarantis heeft gecoacht en is opgetreden als inleider. Het accent van zijn werkzaamheden heeft op zijn detachering bij InHolland gelegen; in samenhang met zijn lectorschap bij InHolland heeft de heer Lenssen, op verzoek van de heer Molenkamp, gewerkt aan zijn proefschrift.*

*[...]*

*Desgevraagd geeft de heer Lenssen aan dat niet is gespecificeerd hoeveel uur hij bij InHolland gedetacheerd was; hij is een aantal dagen per week bezig geweest met zijn proefschrift, heeft 1 à 2 dagen per week lesgegeven en zich bezig gehouden met het schrijven van nota's, het coachen van mensen binnen Amarantis en het optreden als inleider en kan dat niet exact specificeren, aldus de heer Lenssen.*

*De heer Lenssen benadrukt dat de suggestie die gewekt wordt als zou hij geen prestaties hebben geleverd voor zijn betaalde functie als adviseur van het College van Bestuur onzin is. Hij heeft naast de genoemde werkzaamheden wetenschappelijk onderzoek verricht en dat is mede de opdracht van een lector en daar hechte Amarantis in de persoon van de heer Molenkamp belang aan, aldus de heer Lenssen.*

*In de loop van 2009 is er een geschil ontstaan en heeft de heer Lenssen na enige contacten hierover met de heer Molenkamp geen contact meer gehad met laatstgenoemde; nadien werd alleen nog via de advocaten van partijen gecommuniceerd. De heer Lenssen benadrukt dat het conflict geen invloed heeft gehad op zijn werkzaamheden als lector; hij is blijven werken aan zijn proefschrift en heeft dat in 2011 afgerond. Dat er in de loop van 2009 geen advieswerkzaamheden meer zijn verricht door de heer Lenssen moge duidelijk zijn, omdat er vanaf juni 2009 alleen nog maar contact was met de advocaat van Amarantis, aldus de heer Lenssen. [...]*

204. Uit de beschreven feiten en omstandigheden volgt dat in 2009 de gesprekken om afscheid te nemen van de heer Lenssen in gang zijn gezet. De heer Lenssen heeft verklaard dat er in de loop van 2009 geen advieswerkzaamheden meer zijn verricht, omdat er vanaf juni 2009 alleen nog maar contact was met de advocaat van Amarantis en aan de functie van adviseur door de heer Lenssen inhoudelijk geen daadwerkelijke invulling meer werd gegeven.



205. In zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten heeft (de raadsman van) de heer Lenssen het volgende opgemerkt:

*Het was niet de keuze van mijn cliënt geen advieswerkzaamheden meer te verrichten, maar hij werd geconfronteerd met Amarantis dat hem geen advieswerkzaamheden meer wilde laten uitvoeren. Bij het aanzeggen van het ontslag, dat primair was gegrond op de stelling dat de betrekking was opgeheven als bedoeld in artikel H-57 onder c. van de CAO BVE, werd het inhoudelijk geen daadwerkelijke invulling geven aan de functie gedurende een jaar, gebruikt als argument om het ontslag te rechtvaardigen.*

206. Op grond van al het vorenstaande stellen wij vast dat vanaf (juli) 2009 gesprekken met de heer Lenssen zijn gevoerd over een beëindiging van de arbeidsrelatie. In de loop van 2009 zijn geen advieswerkzaamheden meer verricht door de heer Lenssen; de werkzaamheden uit hoofde van de detacheringsovereenkomst, op grond waarvan de heer Lenssen door Amarantis om niet gedetacheerd was bij InHolland teneinde daar het lectoraat maatschappelijk ondernemen te vervullen, zijn voortgezet.

### **11.5 Samenvatting en conclusie**

207. Met ingang van 1 augustus 2004 wordt de functie van de heer Lenssen gewijzigd in ‘adviseur College van Bestuur’ met een betrekkingsomvang van ‘1,0000 fte’. In het addendum dienaangaande zijn geen bepalingen opgenomen waaruit de nadere invulling van taken en werkzaamheden van de heer Lenssen blijkt.
208. Op 11 juli 2005 is overeengekomen dat de heer Lenssen vanaf 1 augustus 2005 het dienstverband zal voortzetten. In de betreffende overeenkomst is opgenomen dat de heer Lenssen zal ‘worden belast met specifieke en projectmatige werkzaamheden, waarbij de nadruk zal liggen op advisering ten aanzien van onderwijsaangelegenheden. Ten aanzien van het verlenen van advies op andere gebieden, zal dit advies worden verleend op verzoek van het College van Bestuur.’ Hieraan is toegevoegd dat de heer Lenssen ‘zijn werkzaamheden naar eigen inzicht [zal] indelen.’
209. Deze overeenkomst, die dus expireert op 31 juli 2007, is door partijen stilzwijgend voortgezet waardoor een overeenkomst voor onbepaalde tijd is ontstaan.

210. De heer Molenkamp heeft aangegeven dat de door de heer Lenssen geleverde bijdragen vanaf 2007 onder meer hebben bestaan uit de begeleiding van de fusie met SIVOA, die per 1 januari 2009 is geëffectueerd, en het functioneren als klankbord voor enkele directeurs en de heer Molenkamp. Overigens kan uit de notulen van de vergadering van het CvB d.d. 7 april 2009 afgeleid worden dat de inzet van de heer Lenssen door het CvB verbetering zou behoeven; het CvB diende er beter op te letten om de expertise van Leo Lenssen te benutten.
211. Verder is de heer Lenssen vanaf 1 november 2006 door Amarantis om niet gedetacheerd bij InHolland teneinde daar het lectoraat maatschappelijk ondernemen te vervullen. In de daaraan ten grondslag liggen overeenkomst(en) is opgenomen dat de detachering geen invloed heeft op de rechtspositie van de heer Lenssen ten opzichte van Amarantis. Over de aard en omvang van de werkzaamheden is opgenomen dat deze tussen InHolland en de heer Lenssen worden bepaald, 'passend binnen de functie van lector maatschappelijk ondernemen, in nader onderling overleg'.
212. Amarantis heeft bij brief van 9 juli 2010 aan de heer Lenssen meegedeeld dat het verzoek tot voortzetting van de detachering ten behoeve van InHolland per 1 augustus 2010 niet wordt ingewilligd. Uit vorenstaande kan worden afgeleid dat de detacheringsovereenkomst tenminste van toepassing was tot medio 2010.
213. Wij hebben vastgesteld dat vanaf medio 2009 gesprekken met de heer Lenssen zijn gevoerd over een beëindiging van de arbeidsrelatie. In de loop van 2009 en daarna zijn geen advieswerkzaamheden meer verricht door de heer Lenssen; de werkzaamheden uit hoofde van de detacheringsovereenkomst, op grond waarvan de heer Lenssen door Amarantis om niet gedetacheerd was bij InHolland teneinde daar het lectoraat maatschappelijk ondernemen te vervullen, zijn voortgezet.

## **12 Signaal 5: Vermeende nauwe banden met een adviesbureau**

### **12.1 Inleiding**

214. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het ‘signaal’ dat ‘er nauwe banden zouden zijn tussen de voorzitter van het CvB, een directeur en een bestuursadviseur enerzijds en een adviesbureau te Amsterdam anderzijds; met de inhuur van het bureau zouden jaarlijks aanzienlijke bedragen zijn gemoeid; de bestuursadviseur is inmiddels werkzaam als partner bij het betreffende bureau; in de relatie tussen Amarantis en het betreffende adviesbureau zou eveneens woningbouwcoöperatie De Key betrokken zijn; de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht is tevens lid van de Raad van Toezicht van De Key’.

### **12.2 Duiding van het signaal**

215. De in de tekst van het ‘signaal’ genoemde:
- ‘voorzitter van het CvB’ kan zien op de heer Molenkamp en/of de heer Lenssen. Dit is ons niet duidelijk geworden;
  - ‘directeur’ ziet naar verwachting op de heer Van Setten;
  - ‘bestuursadviseur’ betreft de heer Lenssen;
  - ‘adviesbureau’ en ‘bureau’ betreft naar verwachting CBE (Group) te Amsterdam;
  - ‘vicevoorzitter van de Raad van Toezicht’ betreft mevrouw Groenewegen.
216. Het ‘signaal’ bevat geen specifieke weergave van de vermeende onregelmatigheid.

### **12.3 Het normenkader**

217. Het ‘signaal’ bevat meerdere elementen, die al dan niet met elkaar (kunnen) samenhangen, zonder dat een vermeende onregelmatigheid is opgenomen. Wij achten het in casu niet passend bij voorbaat een normenkader te definiëren. Wij stellen dan ook eerst de feiten en omstandigheden vast teneinde deze vervolgens, voor zover van toepassing en relevant, te plaatsen tegen vigerende normen.

## 12.4 De feiten en omstandigheden

### 12.4.1 De vermeende nauwe banden

218. Dat de in de tekst van het ‘signaal’ genoemde ‘voorzitter van het CvB’ nauwe banden zou hebben met CBE, indien met voorzitter bedoeld wordt op de heer Molenkamp, lijkt ons op basis van de interviews<sup>39</sup> onwaarschijnlijk. De (zakelijke) band tussen hen wordt door geïnterviewden niet als goed, zelfs als ronduit slecht omschreven.
219. Indien met voorzitter van het CvB bedoeld zou worden op de heer Lenssen, die tot 1 augustus 2004 functioneerde als voorzitter van het CvB, achten wij de tekst van het ‘signaal’ opmerkelijk in die zin dat in de tekst van het ‘signaal’ dan tweemaal bedoeld wordt op de heer Lenssen, namelijk tevens in zijn hoedanigheid van bestuursadviseur.
220. Omtrent de vermeende nauwe banden tussen de heer Lenssen en CBE vòòr 2011 merken wij op dat zowel de heer Lenssen als CBE heeft verklaard dat de heer Lenssen in zijn functie als adviseur van het CvB nimmer opdrachten heeft verstrekt aan CBE. Wij achten het ook onwaarschijnlijk dat de heer Lenssen (formeel) opdrachten heeft verstrekt aan CBE gelet op het ontbreken van enige bevoegdheid daartoe; volgens gegevens in het Handelsregister is de volledige volmacht van de heer Lenssen beëindigd per 1 augustus 2004.
221. Uit van de Commissie ontvangen bescheiden valt op te maken dat CBE in de periode 2006 tot en met 2010 ‘met nauwe betrokkenheid’ van de heer Lenssen zogenaamde boardrooms heeft ontwikkeld die werden ‘begeleid’ door de heer Lenssen. Volgens de heer Molenkamp, die zelf één maal heeft deelgenomen aan een dergelijke, door CBE in 2006 of 2007 georganiseerde boardroomsessie, was de heer Lenssen initiator van deze boardroomsessies. De heer Van Setten spreekt overigens van een initiatief van de heer Pollen van CBE.
222. Zoals hierna volgt, heeft de heer Lenssen na maart 2011 betaalde werkzaamheden verricht voor CBE; op onze vraag aan CBE of door de heer Lenssen ook voor deze datum betaalde werkzaamheden zijn verricht voor CBE, bijvoorbeeld in relatie tot de zogenaamde boardrooms, heeft de heer Pollen navolgende aangegeven:

*De heer Lenssen was Lector Maatschappelijke Onderneming bij de hogeschool INHOLLAND, in die hoedanigheid werkte hij mee aan de Boardrooms. Net als*

---

<sup>39</sup> Waaronder doch niet uitsluitend de heer Molenkamp en CBE.



*tientallen andere lectoren, professoren en politici. Hij kreeg hiervoor tot aan maart 2011 geen vergoeding voor [sic] omdat het voor zijn lectorship noodzakelijk was een kenniskring in te richten en hij de Rooms gebruikte om kennis te distribueren. Wel heeft het CBE een geringe bijdrage aan zijn boekuitgave betaald aan de uitgever (februari 2011) omdat we een harde koft van zijn dissertatie wilde hebben om aan de Boardroomleden cadeau te kunnen doen.*

223. Wij hebben het niet proportioneel geacht op dit punt inzage te vragen in de administratie(s) van de heer Lenssen en CBE.

224. Dat de heer Lenssen inmiddels ‘werkzaam’ zou zijn ‘als partner’ bij CBE, is vermoedelijk ontleend aan de website van de heer Lenssen, waarop navolgende tekst is opgenomen:

*Leo Lenssen werd in maart 2011 partner bij het organisatie-adviesbureau CBE. Hij is decaan van de leiderschapsleergangen Academica van CBE.*

225. De heer Lenssen en CBE hebben ons verklaard dat de heer Lenssen geen partner is in de zin van vennoot of maat van CBE en dat geen sprake is van een arbeidsovereenkomst tussen de heer Lenssen en CBE. De heer Lenssen heeft ons voorts het volgende verklaard.

*Desgevraagd bevestigt de heer Lenssen dat hij op zijn eigen website heeft vermeld dat hij partner is van CBE en hij voegt daar aan toe dat dit puur een commerciële uiting is en niets zegt over de juridische relatie.*

226. In het verslag van het interview met CBE is hierover het volgende opgenomen.

*De heer Pollen geeft aan dat de heer Lenssen na zijn promotie in 2011<sup>40</sup> betaalde werkzaamheden heeft verricht voor de Academica van CBE.*

*Hij bewaakte als extern adviseur de kwaliteit van de managementtrainingen in de rol van Dean. De werkzaamheden van de heer Lenssen geschieden op grond van een zakelijke overeenkomst; met de heer Lenssen is een zzp-contract afgesloten. Met minstens 50 andere freelance adviseurs heeft CBE een vergelijkbare zakelijke relatie, aldus de heer Pollen.*

*De heer Pollen geeft aan dat de heer Lenssen bij CBE geen managementfunctie bekleedt, niemand aanstuurt en aldaar geen kantoor houdt.*

---

<sup>40</sup> De heer Lenssen heeft volgens zijn website op 21 maart 2011 zijn doctorsgraad behaald.

*De heer Pollen benadrukt dat in juridische zin voor CBE de term 'partner' alleen van toepassing is op de drie equitypartners van CBE in Nederland; de heer Lenssen maakt daar geen deel van uit.*

227. Ook met de heer Van Setten is door CBE gesproken over een zzp-contract. De heer Van Setten heeft ons hierover als volgt verklaard:

*De heer Van Setten was hierin geïnteresseerd, mede gezien zijn verslechterde relatie met de heer s'Jacob. Uiteindelijk heeft de heer Van Setten nauwelijks werkzaamheden verricht voor CBE; hij heeft enkele "kleine klusjes" verricht, maar heeft nimmer een factuur voor zijn werkzaamheden gezonden aan CBE. De heer Van Setten geeft aan dat hij destijds een dienstverband had bij Amarantis van 0,8 fte.*

228. CBE heeft eveneens verklaard dat de heer Van Setten nimmer is ingehuurd door CBE en ook nimmer een betaling voor verrichte werkzaamheden heeft ontvangen van CBE. In aanvulling daarop heeft CBE navolgende verklaard:

*Omdat de dienstverlening waarmee de heer Van Setten zich ten behoeve van CBE zou kunnen gaan bezighouden uiteindelijk niet van de grond is gekomen, is er geen zzp-contract gesloten met de heer Van Setten.*

229. Wij hebben op grond van het vorenstaande geen aanleiding te veronderstellen dat ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden zouden bestaan tussen enerzijds de heer Molenkamp, de heer Van Setten en de heer Lenssen en anderzijds CBE.

230. De (laatste) zinsnede van het 'signaal' betreffende mevrouw Groenewegen, die tot 2011 lid was van de Raad van Toezicht van Amarantis en van 2003 tot 2011<sup>41</sup> (ook) lid was van de Raad van Toezicht van De Key, is een feitelijk juiste constatering.

231. Betreffende de zinsnede van het 'signaal' die impliceert dat in de relatie tussen Amarantis en CBE eveneens woningbouwcoöperatie De Key betrokken zou zijn, heeft de heer s'Jacob ons verklaard dat dit 'onzin' is en daaraan toegevoegd 'dat hij geen enkel signaal heeft voor die 'driehoeksrelatie'. Amarantis heeft een relatie met CBE; dat klopt en Amarantis heeft een

---

<sup>41</sup> Volgens jaarstukken 2011 van De Key, opgenomen op de website van De Key.

relatie met De Key; dat klopt ook.’ Mevrouw Groenewegen heeft ons echter een document, voorzien van het logo van CBE, overgelegd met als kop ‘projectenoverzicht Betrokkenheid bij de stad, juni 2007’ met ‘werkplaatsen’ ter zake door Amarantis en De Key potentieel uit te voeren projecten. In zoverre is dit niet in overeenstemming met hetgeen de heer s’Jacob ons heeft medegedeeld omdat er wel gezamenlijk is opgetrokken. Op dit projectoverzicht zijn als betrokken partijen, naast Amarantis en De Key, onder meer vermeld gemeente Amsterdam, diverse stadsdelen en (woningbouwvereniging) Het Oosten. Dit wordt ook bevestigd door CBE, die heeft verklaard dat in geval met de in het ‘signaal’ genoemde zinsnede

*het project “betrokkenheid bij de stad” wordt bedoeld dan is die relatie aanwezig maar wat betreft partijen bepaald niet volledig, want het ging om een samenwerkingsverband waarin ook de Woningbouwcorporatie Stadsgenoot [sic]<sup>42</sup> en Cordaan (zorginstelling) betrokken waren.*

232. In dit verband merken wij op dat de heer Van Setten ons heeft verklaard dat

*hij namens Amarantis op het initiatief van de heer Pollen, directeur van CBE, is ingegaan door het adviesbureau masterclasses te laten verzorgen voor zowel leidinggevend van De Key als leidinggevend van Amarantis om door het uitvoeren van projecten het maatschappelijk rendement van beide organisaties te vergroten.*

233. Over de laatste zinsnede van het ‘signaal’ heeft CBE navolgende aangegeven:

*De verbinding met de vz van de RvT van Amarantis, tevens lid van de RvT van De Key (Integis: hier wordt vermoedelijk bedoeld op mevrouw Groenewegen) is de heren McDaniel en Pollen onbekend. Zij kennen mevrouw Groenewegen niet en hebben haar ook nooit ontmoet.*

234. De heer Van Setten heeft zich in soortgelijke bewoordingen uitgelaten:

*De heer Van Setten merkt verder op dat hetgeen is vermeld in de tekst van het signaal betreffende de relatie tussen Amarantis en CBE en de betrokkenheid van De Key in samenhang met de functies van mevrouw Groenewegen pure onzin is.*

<sup>42</sup> Stadgenoot is in juli 2008 ontstaan uit twee Amsterdamse woningbouwverenigingen: de Algemene Woningbouw Vereniging (AWV) en Het Oosten.

235. Wij hebben geen aanleiding te veronderstellen dat ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden zouden bestaan tussen Amarantis, woningcorporatie De Key en mevrouw Groenewegen.

*12.4.2 De vermeende jaarlijkse aanzienlijke bedragen die zouden zijn gemoeid met de inhuur*

236. Zowel de heer Molenkamp als CBE heeft ons verklaard dat de heer Molenkamp vanuit het CvB steeds meer afstand heeft genomen van CBE; omdat het besturingsmodel van Amarantis ruimte liet voor directeuren om zelfstandig externe expertise in te huren, heeft CBE (nog slechts) opdrachten uitgevoerd op initiatief van meerdere Amarantis directeuren. De heer Molenkamp heeft voorts verklaard dat indien de heer Van Setten als directeur Huisvesting CBE inhuurde hij dit diende te overleggen met de portefeuillehouder Middelen binnen het CvB.
237. De heer Molenkamp heeft ons verder aangegeven dat CBE op zich op geen enkele wijze een bijzondere dienstverlener van Amarantis is geweest.
238. In de notulen van de vergadering van het CvB d.d. 7 april 2009 is de volgende passage opgenomen:

*Gesprek Pim Pollen. In 2008 is 480.000 euro aan CBE besteed (w.o. interimmers (180), waarna 3 ton overblijft. 2 ton was voor Betrokkenheid in de stad). Bert Molenkamp heeft bij Pim Pollen aangegeven dit jaar minder te besteden (30% Amarantis en 70% De Key). Dit is ook met Ria Jochems besproken. Een nieuw lid van de maatschap is mevrouw Luijer. Het CvB zal er meer op letten om de expertise van Leo Lenssen te benutten.*

239. Het in de notulen genoemde bedrag ad € 480.000 (inclusief BTW) komt bij benadering overeen met de gegevens die wij van de heer Van Ieperen hebben ontvangen en die zijn ontleend aan de financiële administratie van Amarantis. In reactie op de aan de heren Pollen en McDaniel voorgelegde conceptteksten heeft de heer Pollen hier namens CBE het volgende over opgemerkt:

*In onze door onze accountant gecontroleerde administratie is sprake van een bedrag van 240.000 euro advieskosten ten behoeve van het project "Betrokkenheid bij de stad"*



en 180.000 euro voor een tweetal interimers die in het onderwijs van Amarantis hebben gewerkt.

Van die 240.000 euro advieskosten voor het traject "Betrokkenheid bij de stad" was Amarantis penvoerder voor een groep van organisaties, waarbij de kosten voor Amarantis 30% van dit bedrag waren en de overige partners 70% van de kosten voor hun rekening namen. Dat betekent voor Amarantis: 72.000 euro. Beide posten bij elkaar opgeteld is de omzet van CBE bij Amarantis in het jaar 2008 dus 180.000 plus 72.000 euro is 252.000 euro.

240. De reactie van CBE wordt op hoofdlijnen bevestigd door de heer Molenkamp, die in zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten het volgende heeft weergegeven:

*[...] de geldstromen voor dat project [Betrokkenheid bij de stad] verliepen wel via Amarantis, maar Amarantis declareerde voor dat project de inhuur van CBE door naar De Key en het Oosten. Dus de Key en het Oosten betaalden mee aan de inhuur van CBE in het kader van voornoemde project (waaronder reeds eerder genoemd opleidingstraject) en waren in feite mede-opdrachtgever aan het CBE.*

241. Uit de door de heer Van Ieperen overgelegde gegevens blijkt verder dat de in andere jaren dan 2008 door CBE in rekening gebrachte bedragen (inclusief BTW) lager waren dan het in 2008 in rekening gebrachte bedrag.

242. Wij laten het oordeel of sprake is van 'jaarlijkse aanzienlijke bedragen' aan de Commissie. In reactie op de aan de heren Pollen en McDaniel voorgelegde conceptteksten heeft de heer Pollen hier namens CBE het volgende commentaar op gegeven:

*"of er sprake is van aanzienlijke bedragen kan alleen worden beoordeeld als het wordt vergeleken met de omzet van de vele andere adviesbureaus die in die tijd bij Amarantis werkzaam waren. Als een dergelijk onderzoek zou worden uitgevoerd zal naar het oordeel van CBE blijken dat hun omzet in vergelijking met de andere door Amarantis ingehuurde adviesbureaus realistisch was". Het CBE stelt tevens dat alle opdrachten gecontracteerd zijn en naar tevredenheid van opdrachtgever zijn uitgevoerd.*

## 12.5 Samenvatting en conclusie

243. Dat de in de tekst van het 'signaal' genoemde 'voorzitter van het CvB' nauwe banden zou hebben met CBE, indien met voorzitter bedoeld wordt op de heer Molenkamp, lijkt ons onwaarschijnlijk. De (zakelijke) band tussen hen wordt door geïnterviewden niet als goed, zelfs als ronduit slecht omschreven.
244. Wij hebben geen aanleiding te veronderstellen dat ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden zouden (hebben) bestaan tussen enerzijds de heer Van Setten en de heer Lenssen en anderzijds CBE. Wij achten het verder onwaarschijnlijk dat de heer Lenssen als adviseur van het CvB (formeel) opdrachten heeft verstrekt aan CBE, aangezien hij geen tekenbevoegdheid had.
245. CBE heeft in de periode vanaf 2006 tot en met 2010 'met nauwe betrokkenheid' van de heer Lenssen zogenaamde boardrooms ontwikkeld die werden 'begeleid' door de heer Lenssen. Volgens CBE werkte de heer Lenssen mee aan de boardrooms in zijn hoedanigheid als lector Maatschappelijke Onderneming bij InHolland en kreeg hij hiervoor tot aan maart 2011 geen vergoeding. Wij hebben het niet proportioneel geacht op dit punt inzage te vragen in de administratie(s) van de heer Lenssen en CBE.
246. Dat de heer Lenssen inmiddels 'werkzaam' zou zijn 'als partner' bij CBE, is vermoedelijk ontleend aan de website van de heer Lenssen. De heer Lenssen en CBE hebben ons verklaard dat de heer Lenssen geen partner is in de zin van vennoot of maat van CBE en dat geen sprake is van een arbeidsovereenkomst tussen de heer Lenssen en CBE. CBE heeft ons verklaard dat de heer Lenssen na zijn promotie in 2011 betaalde werkzaamheden heeft verricht voor de Academica van CBE, op grond van een zakelijke overeenkomst.
247. CBE heeft ook met de heer Van Setten gesproken over een zakelijke overeenkomst, maar omdat de dienstverlening waarmee de heer Van Setten zich ten behoeve van CBE zou kunnen gaan bezighouden uiteindelijk niet van de grond is gekomen, is er geen overeenkomst gesloten met de heer Van Setten.

248. Wij hebben geen aanleiding te veronderstellen dat ongewenste c.q. ongepaste nauwe banden zouden bestaan tussen Amarantis, woningcorporatie De Key en mevrouw Groenewegen. De (laatste) zinsnede van het 'signaal' betreffende mevrouw Groenewegen, die tot 2011 lid was van de Raad van Toezicht van Amarantis en van 2003 tot 2011 (ook) lid was van de Raad van Toezicht van De Key, is overigens een feitelijk juiste constatering.
249. De heer Molenkamp heeft ons aangegeven dat CBE op zich op geen enkele wijze een bijzondere dienstverlener van Amarantis is geweest.
250. Wij laten het oordeel of sprake is van 'jaarlijkse aanzienlijke bedragen' aan de Commissie.

## **13 Signaal 6: Een betaling van € 210.000**

### **13.1 Inleiding**

251. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het 'signaal' dat '(de voormalig directeur Huisvesting aan Ernst & Young en aan de Commissie heeft gemeld dat) in 2007 een onduidelijke betaling van 210.000 euro heeft plaatsgevonden door Amarantis Groep, waarschijnlijk via Ymere, aan Fortifere te Castricum.'

### **13.2 Duiding van het signaal**

252. De in de tekst van het 'signaal' genoemde 'directeur Huisvesting' ziet op de heer Van Setten.
253. In de brief aan de Minister is opgenomen dat een betaling heeft plaatsgevonden aan 'Fortifere'; dit betreft echter Fortiteer BV te Castricum. In zoverre is dit element van het 'signaal' dus onjuist.
254. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of er al dan niet van sprake was een 'onduidelijke' betaling en wat de grondslagen van de betaling zijn geweest.

### **13.3 Het normenkader**

255. Het normenkader wordt in deze gevormd door de overeenkomsten en afspraken die samenhangen met de betaling.

### **13.4 De feiten en omstandigheden**

256. De in het 'signaal' genoemde elementen hangen samen met een voortijdig beëindigd gezamenlijk project<sup>43</sup> van Amarantis en Ymere voor de ontwikkeling en realisatie van een school en 74 koopwoningen in Amsterdam Slotervaart.<sup>44</sup> Ten aanzien van de beëindiging is tussen partijen een (eerste) vaststellingsovereenkomst d.d. 9 juli 2009 en een (tweede) vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010 opgesteld. De vaststellingsovereenkomsten zien op de beslechting van een geschil tussen Amarantis en Ymere over de door hen beiden gemaakte kosten als gevolg van het voortijdig beëindigen van het project.

---

<sup>43</sup> Het project wordt aangeduid als Estrade project en ook als project Nozemanstraat.

<sup>44</sup> Zoals verwoord in de vaststellingsovereenkomst tussen Amarantis en Ymere d.d. 14 oktober 2010.



257. Op 9 juli 2009 is overeengekomen dat ‘Amarantis, daartoe in staat gesteld door de gemeente Amsterdam, alle door Ymere gemaakte kosten als gevolg van het beëindigde Estrade project aan Ymere zal vergoeden’. In de vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010, die namens Amarantis is ondertekend door de heer Molenkamp en namens Ymere is ondertekend door de heer Schuwer, is een ‘uitputtende alles omvattende regeling’ getroffen.
258. Onderdeel van de gemaakte kosten vormen onder meer:
- door Amarantis gemaakte interne kosten ad € 210.000 en
  - door Ymere gemaakte kosten uit hoofde van een factuur van Fortiteer BV ad € 280.000 exclusief BTW en € 333.200 inclusief BTW.
259. Reeds thans stellen wij vast dat de tekst van het ‘signaal’ in die zin onjuist is dat het bedrag ad € 210.000 geen relatie heeft met Fortiteer BV. Betreffende de door Amarantis gemaakte interne kosten ad € 210.000 is in een rapport van Mazars d.d. 15 juni 2009<sup>45</sup> het volgende vermeld:
- De doorbelaste kosten voor gemaakte interne uren van Amarantis zijn opgenomen in de ontwikkelingsovereenkomst tussen Amarantis en Ymere. In deze overeenkomst is in artikel 9 opgenomen dat ISA<sup>46</sup> in het voortraject interne kosten heeft gemaakt ten bedrage van EUR 210.000. Wij hebben dit bedrag niet kunnen toetsen anders dan door aansluiting met het contractueel overeengekomen bedrag.*
260. Betreffende de factuur van Fortiteer BV is in het rapport van Mazars het volgende vermeld:
- In het kostenoverzicht van Ymere is een factuur opgenomen van Fortiteer BV van EUR 280.000. Op de factuur is aangegeven dat Fortiteer B.V. conform afspraak Ymere belast voor hun werkzaamheden, advisering en bemiddeling inzake de ISA-projecten. Wij hebben niet kunnen vaststellen of de factuur betrekking heeft op alleen het project Nozemanstraat of ook op andere projecten met ISA. Wij hebben begrepen dat in onderling overleg tussen Amarantis en Ymere is besloten deze kosten bij een eventuele afrekening buiten beschouwing te laten.*

<sup>45</sup> Het betreft een rapport van feitelijke bevindingen inzake de kostenoverzichten van het project Nozemanstraat van Amarantis Onderwijsgroep en Woningbouwcorporatie Ymere; het rapport is gericht aan beide partijen.

<sup>46</sup> Interconfessionele Scholengroep Amsterdam; op 14 december 2006 gaan ISA en ROC ASA formeel samen in Amarantis Onderwijsgroep.

261. De factuur van Fortiteer BV ad € 280.000 exclusief BTW en € 333.200 inclusief BTW is gedateerd 12 juni 2006 en gericht aan Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere III. De door Mazars weergegeven omschrijving komt overeen met hetgeen op de factuur is vermeld. De heer Schuwer heeft aangegeven dat ‘voor zover hem bekend Ymere maar bij één concreet project van ISA is betrokken geweest, en dat is het in casu relevante project.’
262. De heer Schuwer en de heer Van den Berg hebben ons aangegeven dat de factuur van Fortiteer BV ‘betrekking heeft op een periode waarin noch de heer Schuwer noch de heer Van den Berg betrokken waren’, waaraan de heer Schuwer heeft toegevoegd ‘een viertal eerdere bij het project betrokken medewerkers, die inmiddels niet meer bij Ymere werkzaam zijn, om informatie te hebben gevraagd.’
263. Mondeling hebben de heren Schuwer en Van den Berg van deze voormalig medewerkers bevestigd gekregen dat ‘de factuur betrekking heeft op een zogenaamde aanbrengefee’. Deze is naar verluidt door Fortiteer BV opgesteld op verzoek van een oud-directeur van een bouwbedrijf, omdat laatstgenoemde Ymere met ISA in contact zou hebben gebracht; het bouwbedrijf was ervan op de hoogte dat de locatie aan de A. Nozemanstraat zogenaamde ‘warme grond’ was met als bestemming school en wonen, aldus de heren Schuwer en Van den Berg. Desgevraagd heeft de heer van de Berg ons aangegeven dat het destijds in Amsterdam niet ongebruikelijk was dat gewerkt werd met aanbrengefees.
264. De ontwikkelovereenkomst tussen Ymere en ISA is op 15 mei 2006 ondertekend en op 12 juni 2006 is de aanbrengefee aan Ymere in rekening gebracht middels de factuur van Fortiteer BV.
265. Desgevraagd hebben de heren Schuwer en Van den Berg ons bevestigd dat:
- de afspraak over de aanbrengefee niet is vermeld in de ontwikkelovereenkomst;
  - dat zij geen opdrachtbevestiging of een contract hebben aangetroffen dat ten grondslag ligt aan de desbetreffende factuur;
  - dat uit de administratie van Ymere volgt dat de factuur van Fortiteer BV is betaald door Ymere.
266. Door het uitblijven van medewerking van de heer Molenaar aan een interview hebben wij de kennelijke intermediaire rol van Fortiteer BV niet kunnen duiden. In zijn reactie op de hem

voorgelegde conceptteksten heeft de heer Molenaar, enig aandeelhouder en bestuurder van Fortiteer BV, het volgende weergegeven:

*Wij hebben van 2004 tot en met 2006 voor Ymere als gedelegeerde ontwikkelaar voor Ymere, het project [...]aan de Ariane Nozeman Straat in Amsterdam ontwikkeld [...].*

*De afspraak was destijds dat dit op No-Cure/ No Pay basis gebeurde.*

*Na het succesvol afronden van onze werkzaamheden konden wij een factuur bij Ymere indienen, ter hoogte van € 280.000,00 excl. BTW.*

*Wij hebben conform de afspraak gefactureerd op 12 juni 2006 en deze is vervolgens ook conform de afspraak aan ons voldaan.*

Wij merken op dat de heer Molenaar niet spreekt van een aanbrengfee.

267. In de tussen Amarantis en Ymere gesloten vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010 is overeengekomen dat Amarantis de helft van de kosten samenhangende met de factuur van Fortiteer BV aan Ymere<sup>47</sup> zal voldoen. Dit is een andere afspraak dan de afspraak die is opgenomen in het rapport van Mazars. De heer Van Setten heeft ons hieromtrent per mail een uitgebreide toelichting gegeven, die er in de kern op neerkomt dat, ‘om onnodige discussie’ en ‘discussies ver in de toekomst’ te voorkomen, is ‘besloten het door Ymere betaalde bedrag aan Fortiteer, buiten het schadebedrag dat gedeclareerd kon worden bij de gemeente Amsterdam te houden. We hebben dan ook in het te declareren bedrag alleen uitgaven opgenomen die tot geen enkele discussie zouden leiden’, aldus de heer Van Setten, die daaraan heeft toegevoegd dat de betaling door Ymere aan Fortiteer door Amarantis nimmer is betwist. De verklaring van de heer Van Setten komt op hoofdlijnen overeen met hetgeen de heren Schuwer en Van den Berg hieromtrent hebben verklaard.
268. De factuur van Fortiteer BV maakt derhalve wel onderdeel uit van het bedrag dat Amarantis op grond van de vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010 aan Ymere heeft voldaan, maar maakt geen onderdeel uit van ‘het schadebedrag dat [door Amarantis] gedeclareerd kon worden bij de gemeente Amsterdam’.
269. De heer Van Setten heeft hier aan toegevoegd dat zowel de directeur Financiën als de portefeuillehouder Middelen van het CvB, de heer s’Jacob, volledig op de hoogte was van de afhandeling van de kwestie en ook de voorzitter van het CvB, de heer Molenkamp, volledig

---

<sup>47</sup> Waarbij tevens rekening is gehouden met een rentebedrag.

op de hoogte was van de gang van zaken en hij de eindonderhandelingen met Ymere heeft gevoerd.

270. De heer Molenkamp heeft ons verklaard dat hij de vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010 kent en 'samenhangende met de totstandkoming daarvan diverse bijeenkomsten heeft gehad met de heer Schuwer van Ymere, maar Fortiteer hem niet bekend voorkomt. De heer Molenkamp merkt op dat hij op hoofdlijnen betrokken is geweest en de meer gedetailleerde voorbereidingen en uitwerkingen werden verricht door de heer Van Setten en medewerkers van zijn afdeling en zijn collega bij Ymere'.
271. Tenslotte merken wij het volgende op.
272. Wij stellen vast dat de tekst van het 'signaal' dat sprake zou zijn 'een onduidelijke betaling' aan Fortiteer in 2007 in die zin onjuist is dat geen sprake is van het jaar 2007 en de betaling kan worden geduid middels de factuur d.d. 12 juni 2006, de rapportage van Mazars en de genoemde vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010.
273. De rapportage van Mazars is overigens gericht aan de heer Van Setten van Amarantis. In dit verband wijzen wij er op dat de heer Van Setten, die het 'signaal' aan Ernst & Young en aan de Commissie heeft gemeld, ons heeft verklaard 'dat hij denkt dat er eigenlijk niet zo veel aan de hand is. Hij heeft dit signaal afgegeven bij de Commissie omdat hij er weinig voor voelde om hier mogelijk achteraf door de heer s'Jacob nog mee geconfronteerd te worden.'
274. Wij hebben na afstemming met de Commissie in casu, mede gezien het uitblijven van medewerking zijdens de heer Molenaar aan een interview, geen nadere werkzaamheden verricht.

### **13.5 Samenvatting en conclusie**

275. De tekst van het 'signaal' is in die zin onjuist is dat het bedrag ad € 210.000 geen relatie heeft met Fortiteer BV.
276. De tekst van het 'signaal' dat sprake zou zijn 'een onduidelijke betaling' aan Fortiteer in 2007 is in die zin onjuist dat het jaar 2007 geen rol speelt en de betaling kan worden geduid middels onder meer een factuur van Fortiteer BV d.d. 12 juni 2006 en een



vaststellingsovereenkomst d.d. 14 oktober 2010. De factuur maakt onderdeel uit van het bedrag dat Amarantis op grond van deze vaststellingsovereenkomst aan Ymere heeft voldaan.

277. De in het 'signaal' genoemde elementen hangen samen met een voortijdig beëindigd gezamenlijk project van Amarantis en Ymere, waaromtrent tussen ISA en Ymere op 15 mei 2006 een ontwikkelovereenkomst is ondertekend. Onderdeel van de gemaakte kosten van het project vormen onder meer door Amarantis gemaakte interne kosten ad € 210.000 en door Ymere gemaakte kosten uit hoofde van een factuur van Fortiteer BV ad € 280.000 exclusief omzetbelasting.
278. Op de factuur is aangegeven dat Fortiteer BV conform afspraak Ymere belast voor hun werkzaamheden, advisering en bemiddeling inzake de ISA-projecten. Mondeling hebben de heren Schuwer en Van den Berg van Ymere bevestigd gekregen dat 'de factuur betrekking heeft op een zogenaamde aanbrengfee', zo hebben zij tegenover ons verklaard. Deze factuur is naar verluidt door Fortiteer BV opgesteld op verzoek van een oud-directeur van een bouwbedrijf, omdat laatstgenoemde Ymere met ISA in contact zou hebben gebracht.
279. Door het uitblijven van medewerking van de heer Molenaar aan een interview hebben wij de kennelijke intermediaire rol van Fortiteer BV niet kunnen duiden. In zijn reactie op de hem voorgelegde conceptteksten spreekt de heer Molenaar in casu niet van een aanbrengfee.
280. Wij hebben na afstemming met de Commissie in casu, mede gezien het uitblijven van medewerking zijdens de heer Molenaar aan een interview, geen nadere werkzaamheden verricht.

## 14 Signaal 7: Medewerkers aangetrokken van adviesbureau

### 14.1 Inleiding

281. In dit hoofdstuk komen de bevindingen aan de orde ter zake het ‘signaal’<sup>48</sup> dat ‘in 2008-2009 de heer s’Jacob is aangetrokken, eerst als extern adviseur en aansluitend als lid van het CvB, vanuit het adviesbureau waarvan de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht werkzaam is; de interim-directeur, die in de zomer van 2011 aantrad, is eveneens afkomstig van dit adviesbureau.’

### 14.2 Duiding van het signaal

282. Het in de tekst van het ‘signaal’ genoemde ‘adviesbureau’ ziet op HEC<sup>49</sup> te Den Haag; de genoemde ‘vicevoorzitter van de Raad van Toezicht’ betreft mevrouw Groenewegen.
283. De ‘interim-directeur’ kan zien op de heer Raets; de heer Raets is echter aangetreden als interim-voorzitter van het CvB. In zoverre is dit element van het ‘signaal’ onjuist. Wij gaan er in het vervolg echter vanuit dat met ‘interim-directeur’ bedoeld wordt op de heer Raets.
284. Dit ‘signaal’ bevat geen specifieke weergave van de vermeende onregelmatigheid. Ons onderzoek is er op gericht geweest om vast te stellen of de functies, de taken en de werkzaamheden van mevrouw Groenewegen bij Amarantis ter zake de aanstelling van de heren s’Jacob en Raets zich verhouden tot vigerende interne normen.

### 14.3 Het normenkader

285. In casu zijn relevant de statuten van de Amarantis Onderwijsgroep die op 16 december 2008 zijn vastgesteld door het CvB en met dezelfde datum goedgekeurd door de RvT. In artikel 6 lid 2 van de statuten is opgenomen<sup>50</sup>:

*Tot de leden van de Raad van Toezicht zijn slechts benoembaar personen die instemmen met de grondslag, de toetsstenen en het doel van de stichting. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk van (deel)belangen van de instelling en kunnen*

<sup>48</sup> In de brief aan de Minister d.d. 3 december 2012 is de tekst van het ‘signaal’ niet als onderdeel van een opsomming van ‘signalen’ opgenomen, maar als een separate alinea voorafgegaan door de opmerking dat de Commissie ‘tijdens haar onderzoek is gestuit op het feit dat’.

<sup>49</sup> PBLQ is thans de overkoepelende naam van HEC, ROI en Zenc.

<sup>50</sup> Voor de volledigheid zij opgemerkt dat dit artikel (met gelijklopende tekst) ook is opgenomen in de statuten d.d. 14 december 2006 van Amarantis Onderwijsgroep.

*onbevangen ten opzichte van elkaar en van het College van Bestuur opereren. De leden functioneren zonder last of ruggespraak.*

286. Tegen deze achtergrond merken wij op dat in de statuten verder bepalingen zijn opgenomen die de Raad van Toezicht de mogelijkheid bieden om een huishoudelijk reglement en andere reglementen vast te stellen.
287. Op 27 januari 2009 heeft het CvB het document met de titel ‘Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep’ vastgesteld. Dit document is op 4 februari 2009 goedgekeurd door de RvT. Hoofdstuk 4 bevat bepalingen over tegenstrijdige belangen voor het CvB en de RvT gezamenlijk. Dit hoofdstuk is bijgevoegd als bijlage 3.
288. Wij hebben geen eerdere versie van vorenstaand document aangetroffen. In dit verband is navolgende relevant. Uit de tekst in de ‘Regeling Bestuur en Toezicht’<sup>51</sup> maken wij op dat ook een versie van november 2006 van de ‘Regeling Bestuur en Toezicht’ zou zijn opgesteld. De heer s’Jacob heeft ons desgevraagd geantwoord dat hij niet meer beschikt over deze en daaraan voorafgaande versies van de regeling.

#### **14.4 De feiten en omstandigheden**

289. De in het ‘signaal’ opgenomen elementen zijn juist. In 2008 is de heer s’Jacob, destijds werkzaam bij HEC, als extern adviseur aangetrokken. Aansluitend op zijn adviseurschap is hij een dienstverband met Amarantis aangegaan op grond waarvan hij met ingang 1 februari 2009 is toegetreden tot het CvB. Mevrouw Groenewegen was gedurende de gehele voornoemde periode werkzaam bij HEC. Ook de interim-voorzitter van het CvB, de heer Raets die in de zomer van 2011 aantrad, werd ingehuurd vanuit HEC.
290. Wij hebben geen aanwijzingen aangetroffen dat de leden van de RvT en andere direct betrokkenen onbekend waren met de werkgever van mevrouw Groenewegen, zijnde HEC.
291. Wij hebben de feiten en omstandigheden beschreven in drie separate paragrafen:
- het aantrekken van de heer s’Jacob als adviseur,

---

<sup>51</sup> Gevoegd als bijlage 2 bij de nota ‘Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep’, vastgesteld door het CvB d.d. 27 januari 2009 en goedgekeurd door de RvT op 4 februari 2009

- zijn latere aanstelling als lid van het CvB en
- het aantrekken van de heer Raets als interim-voorzitter van het CvB.

#### *14.4.1 Het aantrekken van de heer s'Jacob als adviseur*

292. Naar aanleiding van een gesprek d.d. 12 maart 2008 tussen de voorzitters van de RvT en het CvB van Amarantis en SIVOA, waarbij aanwezig waren mevrouw Luyer en de heren De Boer, Janssen en Molenkamp, heeft laatstgenoemde de opdracht gekregen om een externe procesbegeleider aan te trekken die de bedrijfsvoering ter zake financiën en ICT op orde zou dienen te brengen.
293. Wij hebben in dit kader geen andere betrokkenheid van mevrouw Groenewegen vastgesteld dan dat zij, al dan niet daarnaar gevraagd, de naam van de heer s'Jacob heeft genoemd.
294. Wij achten het (uitsluitend) noemen van (een naam van) een persoon niet in strijd met de statuten. Wij herhalen dat wij niet hebben kunnen beschikken over de in 2008 van toepassing zijnde 'Regeling Bestuur en Toezicht'.

#### *14.4.2 De aanstelling van de heer s'Jacob als lid van het CvB*

295. De RvT heeft de heer s'Jacob met ingang van 1 februari 2009 aangesteld als lid van het CvB, eerst op basis van een overeenkomst voor bepaalde tijd en vanaf 1 februari 2010 op basis van een overeenkomst voor onbepaalde tijd.
296. Mevrouw Groenewegen heeft ons een verslag d.d. 29 november 2008 overgelegd van 'gesprekken van commissie van de Raad van Toezicht van de Amarantis Onderwijsgroep en SIVOA met de leden van het College van Bestuur en de heer s'Jacob'.
297. Deze commissie, door de heer s'Jacob geduid als de remuneratiecommissie, stond onder voorzitterschap van de heer Janssen en bestond verder uit mevrouw Groenewegen en mevrouw Luyer. In genoemd verslag van vijf pagina's wordt de inhoud van de volgende gesprekken weergegeven:
- Gesprek commissie RvT met voorzitter CvB de heer Molenkamp;
  - Gesprek commissie RvT met lid CvB mevrouw Verkerk;
  - Gesprek commissie RvT met de heer s'Jacob;



- Gesprek commissie RvT met lid CvB de heer De Boer;
- Gesprek commissie RvT met de heer Molenkamp, mevrouw Verkerk en de heer s'Jacob.

298. Mevrouw Groenewegen heeft verklaard dat de aanstelling van de heer s'Jacob op voordracht van de heer Janssen in de RvT is besproken; mevrouw Groenewegen was daarbij aanwezig. Dit wordt bevestigd door hetgeen hieromtrent in de notulen van de vergadering van de RvT d.d. 16 december 2008 is opgenomen:

*De heer Janssen benoemt de weg waarlangs op korte termijn gewerkt is aan realiseren van de herbezetting van de opengevallen plaats in het College van Bestuur, waaronder het gesprek van mevrouw M. Luyer namens de Raad van Toezicht van SIVOA en mevrouw Groenewegen en heer Janssen namens de Raad van Toezicht van Amarantis met de heer s' Jacob. Tijdens de eerstvolgende vergadering van de Raad van Toezicht zullen de overige leden van de Raad van Toezicht kennis maken met de heer s' Jacob.*  
[...]

*De heer Molenkamp benoemt het contact met de voorzitter van de medezeggenschapraad over de invulling van de ontstane vacature in het college van Bestuur. De medezeggenschap heeft aangegeven niet mee te willen denken over de personele invulling, maar is wel bereid mee te denken over Strategische Bedrijfsvoering. Ook geeft de heer Molenkamp aan met de heer s' Jacob gesproken te hebben over een sparringpartner en zegt iemand op het oog te hebben. De heer Janssen licht de op 29 november gevoerde individuele gesprekken, gevolgd door een gezamenlijk gesprek toe. In het voorjaar van 2009 zullen aan de hand van individuele verslagen van de leden van het College van Bestuur klankbordgesprekken volgen, waarna de remuneratiecommissie haar werk kan doen.*

299. Zowel mevrouw Groenewegen als de heer Smits heeft tegenover ons verklaard dat de indiensttreding van de heer s'Jacob in strijd was met het beleid van HEC inhoudende dat adviseurs te doen gebruikelijk niet in dienst treden bij opdrachtgevers. De heer Molenkamp heeft in dit kader verklaard dat hij over de indiensttreding van de heer s'Jacob bij Amarantis een gesprek heeft gevoerd met de heer Smits van HEC.

300. Mevrouw Groenewegen, de heer Smits en de heer s'Jacob hebben tegenover ons verklaard dat HEC geen aanbrengfee heeft ontvangen in samenhang met de indiensttreding van de heer s'Jacob. De heer Molenkamp heeft overeenkomstig verklaard.
301. Wij hebben (derhalve) geen aanwijzingen aangetroffen dat HEC financieel of anderszins voordeel heeft verkregen bij de indiensttreding van de heer s'Jacob bij Amarantis. Dit tezamen met het feit dat de indiensttreding van de heer s'Jacob zijdens HEC niet te doen gebruikelijk was, zijn wij van mening dat mevrouw Groenewegen onafhankelijk van (deel)belangen van de instelling en onbevangen ten opzichte van elkaar en van het College van Bestuur heeft kunnen opereren.<sup>52</sup>
302. Naar onze mening heeft mevrouw Groenewegen aldus niet gehandeld in strijd met de statuten. Wij merken in dit kader op dat het document met de titel 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep' niet eerder dan op 4 februari 2009 is goedgekeurd door de RvT. Wij hebben niet kunnen beschikken over de (eventueel) voordien van toepassing zijnde regeling(en).

#### 14.4.3 *Het aantrekken van de heer Raets als voorzitter a.i. van het CvB*

303. De rol van mevrouw Groenewegen bij het aantrekken van de heer Raets als voorzitter ad interim van het CvB blijkt onder meer uit het verslag van de vergadering van de RvT d.d. 22 juni 2011; in dit verslag is in de koptekst overigens vermeld dat het een concept betreft. Daarbij zij opgemerkt dat wij een soortgelijk verslag hebben aangetroffen zonder de vermelding 'concept'. Onder ad '02 College van Bestuur' is onder meer navolgende opgenomen:

*Aansluitend staan de leden van de Raad van Toezicht, zonder het College van Bestuur, stil bij de benoeming van de voorzitter ad interim van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht concludeert dat de inhoud en het proces transparant tot stand zijn gekomen, binnen het mandaat van de Raad van Toezicht in haar vergadering van 18 mei. De Raad van Toezicht steunt de voorzitter en de vice voorzitter. Mevrouw Tümer wenst een aantekening te maken dat zij niet met de benoeming instemt.*

<sup>52</sup> Zie de bepaling in de statuten volgens paragraaf 14.3.

304. In een andere versie van het verslag van de vergadering van de RvT d.d. 22 juni 2011, waarop eveneens is vermeld dat het een concept betreft, zijn de laatste twee zinnen als volgt gewijzigd:

*De Raad van Toezicht steunt de voorzitter en de vice voorzitter, met daarbij de aantekening van mevrouw Tümer dat zij de benoeming van een collega van de vicevoorzitter, mevrouw Groenewegen, die zelf deel uitmaakte [sic] de selectie commissie samen met de voorzitter, tegen de regels van goed bestuur in het onderwijs is. De 'good governance' regels in het onderwijs (zowel VO als MBO) vereisen dat leden van [sic] Raad van Toezicht iedere schijn van belangenverstrengeling moeten voorkomen. De benoeming van een interimmer uit de geledingen van HEC, door mevr. Groenewegen en de heer Janssen, terwijl zij door eerdere discussie op dit onderwerp op de hoogte waren van de bezwaren die er bij de RvT leefden, vindt mevrouw Tumer [sic] onjuist. De [sic] mandaat die deze subcommissie uit de raad had, ging niet zover dat het ook [sic] compromitterende situatie voor de RvT zou opleveren. Mevrouw Tumer [sic] is derhalve tegen deze benoeming.*

305. Wij hebben niet kunnen vaststellen welke versie van het verslag van de vergadering van de RvT d.d. 22 juni 2011 in de volgende vergadering is vastgesteld.

306. Mevrouw Groenewegen heeft ons over haar rol het volgende verklaard:

*In de vergadering van 18 mei 2011 hebben de heer Janssen en mevrouw Groenewegen het mandaat gekregen van de RvT voor de uitvoering van de vaststellingsovereenkomst met Molenkamp en [sic] een interim-voorzitter aan te trekken. Beiden hebben daarop een procedurevoorstel opgesteld die onder meer voorzag in het realiseren van input van de [sic] CvB op het gebied van taken voor en namen van de interim-voorzitter. Verder heeft mevrouw Groenewegen informeel een searchbureau benaderd.*

*De input heeft geresulteerd in een lijst met namen die in samenspraak met onder meer mevrouw Verkerk en de heer s'Jacob tot stand is gekomen. Op deze lijst stond ook de naam van de heer Raets.*

*Mevrouw Groenewegen heeft, onder tijdsdruk in verband met het aanstaande vertrek van de heer Molenkamp, de kandidatenselectie begeleid. Een aantal kandidaten waren niet beschikbaar, een kandidaat kreeg een veto van de 2 leden van het CvB en in*

*samenspraak met Verkerk en 's Jacob is de conclusie getrokken dat Raets het beste voldeed aan het geschetste profiel. In aansluiting op vorenstaande heeft de heer Janssen alleen met de heer Raets een sollicitatiegesprek gevoerd. In dit verband merkt mevrouw Groenewegen op dat de kandidatuur van de heer Raets nergens en door niemand ter discussie is gesteld.*

*Mevrouw Groenewegen vermeldt in dit verband dat de RvT de heer mr. De Win [sic] heeft gevraagd om naast de regelingen in het kader van de vaststellingsovereenkomst met Molenkamp ook advies uit te brengen op het gebied van Governance gezien het feit dat mevrouw Groenewegen werkzaam is voor dezelfde organisatie als de heer Raets.*

*Mede op grond van het, op verzoek van de RvT ingewonnen, advies van de heer mr. De Win [sic] heeft mevrouw Groenewegen zich onthouden van de beraadslagingen in de RvT over de aanstelling van de heer Raets. Mevrouw Groenewegen zal nagaan of zij beschikt over het door de heer mr. De Win [sic] in deze verstrekte schriftelijke advies indien en voor zover dit advies schriftelijk is overgelegd.*

*Mevrouw Groenewegen overlegt het schriftelijke conceptverslag van de vergadering d.d. 22 juni 2011 waarin de benoeming van de interim-voorzitter aan de orde is geweest. Mevrouw Groenewegen beschikt niet over het definitieve verslag. Volgens haar kan het goed zijn dat geen definitief verslag is opgesteld en het verslag dus de conceptstatus heeft behouden in verband met de ziekte van de secretaris. Mevrouw Groenewegen zegt toe na te gaan of het verslag uiteindelijk een definitieve status heeft gekregen.*

*Mevrouw Groenewegen stelt niet te hebben meegedaan bij de formele stemming in de RvT waarbij de benoeming van de heer Raets als interim-voorzitter aan de orde is geweest. Mevrouw Tümer heeft bezwaar gemaakt tegen de formele totstandkoming van de benoeming van de heer Raets, meer specifiek ten aanzien van de rol van mevrouw Groenewegen, en heeft daartoe enige tijd na afloop van de vergadering d.d. 22 juni 2011 een tekstvoorstel aangeleverd dat is opgenomen in het 2<sup>e</sup> conceptverslag, waarna de secretaris dit conceptverslag (dus met de tekst van mevrouw Tümer) wederom heeft rondgezonden. Het bezwaar van mevrouw Tümer zou kunnen zijn ingegeven door haar wens om gedelegeerd bestuurder te worden, aldus mevrouw Groenewegen.*

*Mevrouw Groenewegen stelt dat de RvT ter zake de totstandkoming van de benoeming van de heer Raets een volstrekt transparante procedure heeft gehanteerd; zij voegt*



*hieraan toe dat het besluit tot de benoeming is genomen door de RvT als zodanig. De RvT heeft dan ook kennis genomen van de kritiek van mevrouw Tümer, deze is geregistreerd en vastgelegd in de notulen van de vergadering van de RvT. Daarna heeft de heer Janssen mevrouw Tümer hierover een schriftelijke toelichting geschreven en meegedeeld dat bij de aanstelling van de heer Raets er conform de code Good Governance is gehandeld.*

307. In aansluiting op de verklaringen merken wij het volgende op:

- De heer Janssen heeft op 5 juni 2011 een mail, met ondertekening 'Met collegiale groet, Koos Janssen [en] Saskia Groenewegen', gezonden naar de (andere) leden van de RvT, waarin onder meer navolgende is opgenomen:

*In nauw overleg met de twee leden van het CvB is een interim voorzitter geselecteerd. Met hulp van Maes & Lunau is een shortlist opgesteld met de volgende kandidaten: [...], [...], [...], Philippe Raets en [...].*

*De keuze is gemaakt voor Philippe Raets. De argumenten om voor de heer Raets te kiezen zijn de volgende: bestuurlijk zwaargewicht, onderwijservaring, groot netwerk en goed ingevoerd in de departementale wereld, heeft goede relaties in het gemeentelijke circuit in het bijzonder Amsterdam, aimabel mens en heeft een goed click met René en Karin. De opdrachtformulering en het CV van Philippe Raets zijn bijgesloten. Philippe Raets is verbonden aan HEC. Om te voorkomen dat er spanning over de governance komt, stelt de voorzitter RvT voor dat Saskia niet zal deelnemen in de beraadslagingen van de RvT over de aansturing, voortgang en de beoordeling van de Philippe Raets. Over deze gedragsregel is advies ingewonnen van Mr. Van Win. Saskia is het hiermee eens.*

- Wij hebben geen schriftelijk advies van de heer Van Win aangetroffen. In een mailbericht van de heer Van Win aan mevrouw Groenewegen d.d. 18 januari 2013 is in dit kader onder meer opgenomen dat de heer Van Win haar destijds, omwille van de zuiverheid, heeft geadviseerd niet betrokken te zijn bij de besluitvorming over een mogelijke kandidaat interim bestuurder.

- In het verslag van de vergadering van de RvT d.d. 22 juni 2011 is geen opmerking opgenomen met de strekking dat mevrouw Groenewegen zich heeft onttrokken aan de beraadslagingen c.q. niet heeft meegedaan aan de stemming.

308. Wij zijn van mening dat de aard en omvang van de betrokkenheid van mevrouw Groenewegen bij de aanstelling van de heer Raets in strijd is met de bepalingen, meer specifiek de leden 1, 4 en (deels) 5, zoals opgenomen in hoofdstuk 4 van het document met de titel 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep'.
309. In haar reactie op de voorgelegde conceptteksten heeft mevrouw Groenewegen het volgende opgemerkt:

*[...] Onder normale omstandigheden had ik mij zeer terughoudend opgesteld, maar er was sprake van een crisissituatie bij Amarantis en het CvB in het bijzonder. [...] Het aanzoeken van een interim voorzitter CvB, terwijl de heer Molenkamp formeel nog in functie was, was een precaire situatie. De remuneratiecommissie heeft de procedure conform het mandaat van de RvT uitgevoerd en met maximale betrokkenheid van de twee leden van het CvB, zowel tav de opdrachtformulering, het voordragen en selecteren van kandidaten. Hierbij is gehandeld conform de letter en in de geest van de Code Good Governance van de BVE sector.*

*Ik ben niet betrokken geweest bij de gesprekken die de heer s Jacob en mw. Verkerk gevoerd hebben met de kandidaat en hun keuze dienaangaande. Verder ben ik niet aanwezig geweest bij het sollicitatiegesprek van de heer Raets met de heer Janssen. Nadat dit positief verlopen was, is de heer Janssen in overleg getreden hierover met de voorzitter van de GMR.*

*[...] Het verloop van de procedure was transparant en de leden van de RvT zijn door de voorzitter schriftelijk op de hoogte gehouden van de voortgang. Voorafgaand aan de RvT vergadering van 22 juni is schriftelijk gemeld dat de beoogde interim voorzitter werkzaam was bij HEC en dat qua governance ik niet betrokken zou zijn bij de aansturing, beoordeling van de heer Raets, teneinde een tegenstrijdig belang te voorkomen. Hierover is advies ingewonnen bij Mr. Van Win.*

*[...] De heer Janssen heeft op 7 juli in een email nogmaals gemotiveerd waarom de RvT dit besluit genomen heeft over het aanstellen van de heer Raets. Zijn argumenten waren: de kwaliteit van de betrokken kandidaat, de urgentie van het moment, de*

*tijdelijkheid van de vacature en de zware agenda. ' De RvT heeft met in achtname van de aspecten van en gedachtewisseling over de governance ingestemd met de benoeming. Het punt is expliciet beschouwd en niet als onoverkomelijk ervaren'. In de vergadering van 22 juni is mw. Tumer in de gelegenheid geweest op deze benoeming een bezwaar aan te tekenen.*

*Tijdens de vergadering heb ik mij onthouden van de beraadslagen, maar het ware beter geweest als ik de vergadering verlaten had.*

*[...] Verder wil ik opmerken dat na het zomerreces geen van de leden, ook mw. Tumer niet, terug gekomen is in de RvT vergadering op deze benoemingskwestie.*

310. Wij hebben geen aanwijzingen dat vorenstaande heeft geleid tot enerzijds negatieve financiële gevolgen voor Amarantis en anderzijds positieve financiële gevolgen voor HEC en mevrouw Groenewegen. Hierover het volgende.
311. Mevrouw Groenewegen heeft tegenover ons verklaard dat HEC ten behoeve van de inzet van de heer Raets, op haar aangeven, een tarief heeft gehanteerd dat lager lag dan hetgeen gebruikelijk in rekening werd gebracht voor de inzet van de heer Raets. Dit lagere tarief is bevestigd door de heer Smits, algemeen directeur van HEC. De heer s'Jacob heeft verklaard dat het tarief voor de heer Raets marktconform was.
312. Verder heeft de heer Smits verklaard dat HEC voor het aanbrengen van opdrachten en/of klanten geen incentive systeem kent in de vorm van aanbrengfees en bonussen. In aansluiting op deze verklaring van de heer Smits volgt uit door mevrouw Groenewegen ter inzage verstrekte bescheiden betreffende haar dienstverband bij HEC evenmin dat zij (in 2011) enige beloning zou hebben ontvangen in samenhang met de inzet van de heer Raets bij Amarantis.

#### **14.5 Samenvatting en conclusie**

313. De in het 'signaal' opgenomen elementen zijn juist; in 2008 is de heer s'Jacob, destijds werkzaam bij HEC, als extern adviseur aangetrokken. Aansluitend op zijn adviseurschap is hij een dienstverband met Amarantis aangegaan op grond waarvan hij met ingang 1 februari 2009 is toegetreden tot het CvB. Ook de interim-voorzitter van het CvB, de heer Raets die in de zomer van 2011 aantrad, werd ingehuurd vanuit HEC.

314. Mevrouw Groenewegen was gedurende de gehele voornoemde periode werkzaam bij HEC. Wij hebben geen aanwijzingen aangetroffen dat de leden van de RvT en andere direct betrokkenen onbekend waren met de werkgever van mevrouw Groenewegen, zijnde HEC.
315. Wij hebben in samenhang met het aantrekken van de heer s'Jacob als adviseur geen andere betrokkenheid van mevrouw Groenewegen vastgesteld dan dat zij, al dan niet daarnaar gevraagd, de naam van de heer s'Jacob heeft genoemd. Wij achten het (uitsluitend) noemen van (een naam van) een persoon niet in strijd met de statuten; in dit kader merken wij op dat wij niet hebben kunnen beschikken over een in 2008 van toepassing zijnde 'Regeling Bestuur en Toezicht' of vergelijkbare regeling.
316. De RvT heeft de heer s'Jacob met ingang van 1 februari 2009 aangesteld als lid van het CvB, eerst op basis van een overeenkomst voor bepaalde tijd en vanaf 1 februari 2010 op basis van een overeenkomst voor onbepaalde tijd.
317. De indiensttreding van de heer s'Jacob was in strijd met het beleid van HEC inhoudende dat adviseurs te doen gebruikelijk niet in dienst treden bij opdrachtgevers. Wij hebben (tegen deze achtergrond) geen aanwijzingen aangetroffen dat HEC financieel of anderszins voordeel heeft verkregen bij de indiensttreding van de heer s'Jacob bij Amarantis.
318. Derhalve zijn wij van mening dat mevrouw Groenewegen niet heeft gehandeld in strijd met de statuten. Wij merken in dit kader op dat het document met de titel 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep' niet eerder dan op 4 februari 2009 is goedgekeurd door de RvT. Wij hebben niet kunnen beschikken over de (eventueel) voordien van toepassing zijnde regeling(en).
319. Wij zijn van mening dat de aard en omvang van de betrokkenheid van mevrouw Groenewegen bij de aanstelling in 2011 van de heer Raets in strijd is met de bepalingen, meer specifiek de leden 1, 4 en (deels) 5, zoals opgenomen in hoofdstuk 4 van het document met de titel 'Goed Bestuur binnen Amarantis Onderwijsgroep'.
320. Wij hebben geen aanwijzingen dat vorenstaande heeft geleid tot enerzijds negatieve financiële gevolgen voor Amarantis en anderzijds positieve financiële gevolgen voor HEC en mevrouw Groenewegen.



## **15 Slotwoord**

321. Wij merken op dat, nu het principe van hoor niet (in volle omvang) haar beslag heeft kunnen krijgen, wij mogelijkerwijs niet bekend zijn met alle relevante feiten. Nadrukkelijk wijzen wij erop dat de in dit rapport opgenomen bevindingen en verwerkte verwijzingen naar natuurlijke personen en rechtspersonen gelezen moeten worden in samenhang met (het ontbreken van) de reacties in het kader van hoor.

Integis BV  
namens deze,

B. Bruin RA  
Directeur

## **Bijlagen**

(totaal 3 bijlagen)

# **Bijlage 1**

Pg 3, punt 09:

Toevoeging.

- a. De brief van de Commissie d.d. 3 december 2012 aan de Minister (de signalenbrief) is niet aan Molenkamp in copie uitgereikt. In de conceptbrief die wel voor hoor en wederhoor is voorgelegd met pieptermijn 27 november 2011 stond opgenomen:

*"Deze toelichtingen zijn, in relatie tot haar onderzoeksdoel, door de commissie als afdoende beoordeeld."* Toch ging de Commissie er mee verder.

- b. Middels een Persbericht d.d. 29 juni 2012 maakte de Commissie bekend dat op haar website het Meldpunt informatie aan Commissie onderzoek Amarantis was opengesteld. Het Persbericht bevatte de vermelding: *De commissie waarborgt desgewenst de vertrouwelijkheid van de informatie die wordt verstrekt.*

In het concept rapport en het definitieve rapport heeft de Commissie de signalen vermeld, zonder voorafgaand feitenonderzoek en zonder vermelding van feiten, waarover de Commissie al wel beschikte en de reactie van betrokkenen op of in verband met gestelde signalen.

Voorts waren de gestelde signalen niet concreet (wie, wat, wanneer, omvang, bronvermelding etc), maar vaag. Die wijze van weergave en dat nog eens gecombineerd met het uitlekken van het concept-rapport heeft o.a. Molenkamp zeer beschadigd.

De Minister van OCW reageerde op zaterdagavond 1 december 2012 in het TV programma Pauw & Witteman al op de signalen, zoals opgenomen in het concept-rapport van de Commissie en waarover de Volkskrant (voorpaginanieuws) en het Journaal (openingsitem) op 1 december 2012 reeds uitgebreid berichtte. De Minister sprak over moreel kompas en morele duiding.

Waar de Commissie aan melders desgewenst vertrouwelijkheid waarborgt, heeft de Commissie deze vertrouwelijkheid niet gewaarborgd aan de direct betrokkenen. De vraag kan worden gesteld of de commissie voldoende heeft gewerkt vanuit een moreel kompas c.q. een normenkader van niet onnodig beschadigen van mensen. Het concept rapport is gepubliceerd en toen en daarna is aandacht van de pers vooral gegaan naar de (concept)signalen.

Voorts is aan de orde de vraag of het moreel verantwoord is om als Commissie op deze vage wijze signalen te lanceren zonder voorafgaand feiten onderzoek. Niet onderzocht was of sprake van roddels of van feiten.

Ook is onduidelijk (niet transparant) hoe de commissie ontvangen signalen heeft gewogen (welke signalen wel en welke signalen niet opgenomen en waarom) en niet transparant is waarom de commissie ervoor heeft gekozen om die signalen te verwoorden op de wijze waarop zij dit heeft gedaan.

Het enkele feit dat het feitenonderzoek valt buiten de opdracht van Commissie doet hier niet aan af!

### **Signaal 1**

Pg 12, punt 50: Molenkamp is niet bekend met het document van 1 augustus 2002.

Pg 21, punt 87 (Van Setten) .....binnen het ongebruikelijk breed te interpreteren normen kader, **welk normenkader is overeengekomen tussen de Raad van Toezicht en het CvB in het Memorandum: Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur d.d. 2 juni 2004**

Pg 17, punt 17 ( Lenzen).....binnen het ongebruikelijk breed te interpreteren normen kader, **welk normenkader is overeengekomen tussen de Raad van Toezicht en het CvB in het Memorandum: Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur d.d. 2 juni 2004**

Punt 46. ... **welke een voortzetting was van het Memorandum van 21 maart 2001 waarin de Raad van Toezicht de Regeling Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur heeft vastgelegd, ingaande 1 januari 2001.**

Punt 52. Molenkamp heeft aangegeven dat altijd met de cataloguswaarde is gewerkt.

Punt 60. Molenkamp geeft aan dat dit lag in de lijn met de door de Raad van Toezicht vastgelegde Arbeidsvoorwaardenregeling, inclusief de wijze van omgaan bij terugtreden.

De feiten gememoreerd onder signaal 1 hebben niet geleid tot een buiten de regeling vallend financieel nadeel voor Amarantis.

### **Signaal 3**

Pg 93, punt 125 Molenkamp stuurt zijn aanstellingsbrief aan Integris B.V.

### **Signaal 5**

Pg 47 punt 192 pg 48 punt 195

M.b.t. de vermeende aanzienlijke bedragen, die zouden zijn gemoeid met de inhuur van CBE het volgende.

Uit het rapport is niet duidelijk of in het bedrag ad € 480.000 (waarvan 2 ton voor het project "Betrokkenheid bij de stad") is verdisconteerd dat Amarantis voor het project "Betrokkenheid bij de stad" de penvoerder was voor 3 partijen, te weten Amarantis, De Key en het Oosten. Andersgezegd: de geldstromen voor dat project verliepen wel via Amarantis, maar Amarantis declareerde voor dat project de inhuur van CBE door naar de De Key en het Oosten. Dus de Key en het Oosten betaalden mee aan de inhuur van CBE in het kader van voornoemde project (waaronder reeds eerder genoemd opleidingstraject) en waren in feite mede-opdrachtgever aan het CBE.

### **Signaal 6**

Pg 53, punt 218

Graag het vetgedrukte toevoegen:

.....en betaling kan worden geduid middels de factuur d.d. 12 juni 2006 aan Ymere (zie punt 210), op basis van een overeenkomst ISA-Ymere.(derhalve vallende voor de totstandkoming van Amarantis d.d. 1 januari 2007).

De punten 88-t/m 104 en 242-250 zijn niet aan Molenkamp voorgelegd.

Leusden, 25 januari 2013

## **Bijlage 2**

### Commentaar van H.J.R. van Setten op signaal 1, leasekosten auto's.

Terecht wordt door Integris opgemerkt dat de destijds gemaakte berekeningen om te beoordelen of gehandeld is binnen de vigerende regeling niet zijn opgesteld om mij in 2013 te verantwoorden. Onderstaand overzicht over de periode 2008 – 2012 heeft dit doel wel en is wat opzet betreft anders dan de destijds gemaakte berekeningen. De periode 2004 – 2008 laat een gelijk beeld zien, zoals ik hieronder zal aantonen.

Leasebudget van een auto van € 50.000,00		
afgeleid van de auto van de heer Molenkamp	€ 17.496,00	
Af: te betalen eigen bijdrage	€ 1.620,00	
Bij: betaalde eigen bijdrage	<u>€ 1.320,00</u>	
Maximaal te besteden budget		€ 17.196,00
Kosten Peugeot 308	€ 11.144,00	
Kosten Peugeot Partner	<u>€ 3.828,00</u>	
Af: totale kosten Peugeot 308 en Partner		€ 14.972,00
Besparing gebruik diesel als brandstof	€ 1.000,00	
Besparing gebruik ov-jaarkaart	<u>€ 1.940,00</u>	
Bij: totaal besparingen		<u>€ 2.940,00</u>
Niet besteed budget		<u>€ 5.164,00</u>

De besparing gebruik diesel als brandstof is berekend op basis van onderzoek van de Consumentenbond (januari 2013). De besparing gebruik ov-jaarkaart is gerealiseerd omdat de variabele kosten (onderhoud, brandstof e.d. conform opgave ANWB) van autogebruik, gebaseerd op een Peugeot 308, voor mijn woon-werkverkeer hoger zijn dan de kosten van de ov-jaarkaart. Hier komt nog bij dat het milieu minder is belast en dat ik van de reistijd werktijd heb kunnen maken.

Uitgedrukt in procenten van het maximaal te besteden budget is het niet bestede budget 30%.

Hierboven in de rapportage is vermeld dat de auto van de heer Molenkamp een kostprijs had van € 1.230,75 ex btw per maand (bij de berekening van het leasebudget in bovenstaande tabel is uitgegaan van € 1.021,00 ex btw, per maand). Indien het leasebudget op basis van deze kostprijs wordt berekend stijgt dit tot € 21.103,64. Het niet bestede budget stijgt dan tot € 8.771,64, in procenten van het maximaal te besteden budget tot 42,2%.



Deze conclusie kan ook anders worden verwoord. Door mijn handelwijze, gebruik maken van twee kleinere leaseauto's en een ov-jaarkaart, zijn de kosten voor Amarantis € 5.164,00 respectievelijk € 8.771,64 lager geweest dan wanneer ik alle gereden kilometers met een auto van € 50.000,00 zou hebben afgelegd. Nog weer anders: de werkelijke kosten van alle door mij afgelegde kilometers zijn even hoog als wanneer deze kilometers met een auto met een cataloguswaarde van € 35.000,00 respectievelijk € 28.900,00 (€ 50.000,00 minus 30% respectievelijk minus 42,2%) zouden zijn afgelegd.

Feitelijk is het niet bestede bedrag hoger: de besparingen zijn berekend op basis van het gebruik van de Peugeot 308, terwijl deze berekend hadden kunnen worden op basis van een auto van € 50.000,00 waarvan de variabele kosten per km. hoger zijn.

In de rapportage wordt gesproken over de afrekening van de leasekosten over het jaar 2006. Indien dezelfde opzet wordt gevolgd als over de periode 2008 -2012 is het verschil de hoogte van de werkelijke leasekosten en het ontbreken van het voordeel van een dieselauto ad € 1.000,00. De werkelijke leasekosten bedroegen € 14.958,59. Het niet bestede budget komt hiermee op € 4.177,41, in procenten van het maximaal te besteden budget 24,3%. Indien wordt uitgegaan van de hogere kostprijs van de auto van de heer Molenkamp dan bedraagt het niet bestede budget € 7.785,05, in procenten van het maximaal te besteden bedrag 37,4%. Ook in dat jaar is er derhalve sprake van een hoog niet besteed budget.

Niet geheel duidelijk is of het volgens de destijds opgestelde berekeningen te betalen bedrag ad € 2.349,09 daadwerkelijk is voldaan. Omdat er in feite sprake is van een groot niet besteed budget is deze vraag niet meer relevant, er is immers niets verschuldigd. Terzijde merk ik op dat in de destijds opgestelde berekeningen een fout is gemaakt, de betaalde eigen bijdrage ad € 1.320,00 is ten onrechte in mindering op het beschikbare budget gebracht. Het te betalen bedrag had moeten zijn € 2.349,09 plus de betaalde eigen bijdrage ad € 1.320,00 minus het verschil tussen de te betalen bijdrage € 1.620,00 en de betaalde bijdrage € 1.320,00 is € 300,00 = € 1.329,09.

De eindconclusie is duidelijk. Ofschoon de leaseregeling breed geïnterpreteerd kan worden, blijkt duidelijk dat ik er terughoudend gebruik van heb gemaakt en dat ik royaal binnen de kaders ben gebleven.

Tot slot merk ik op dat de berekeningen met behulp waarvan alle bovenstaande bedragen tot stand zijn gekomen, in het bezit van Integis zijn.

## **Bijlage 3**

## **4. Bepalingen voor het College en Bestuur en de Raad van Toezicht gezamenlijk**

### **4.1 Tegenstrijdige belangen**

1. Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling van leden van het College van Bestuur en leden van de Raad van Toezicht die de uitoefening van hun taak kunnen beïnvloeden, wordt vermeden. De Raad van Toezicht bewaakt dat.
2. Het lid van het College van Bestuur, dan wel van de Raad van Toezicht meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de Raad van Toezicht en zijn eigen collega-leden en verschaft alle relevante informatie. De Raad van Toezicht beslist of er sprake is van tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan.
3. Besluiten van het College van Bestuur waarbij tegenstrijdige belangen van een lid van het College van Bestuur spelen en die van materiële betekenis zijn voor de instelling en/of het lid van het College van Bestuur, behoeven de goedkeuring van de Raad van Toezicht. Een lid van het College van Bestuur neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij dat lid tegenstrijdige belangen heeft.
4. Een lid van de Raad van Toezicht verlaat de vergadering bij discussie en besluitvorming over een onderwerp waarbij dat lid een tegenstrijdig belang heeft.
5. Structurele belangenverstrengeling van een lid van het College van Bestuur, dan wel van de Raad van Toezicht is niet toegestaan. Van structurele belangenverstrengeling is sprake:
  - bij familiale of vergelijkbare relaties en bij zakelijke relaties met leden van de Raad van Toezicht, leden van het College van Bestuur of leden van het management dat rechtstreeks onder het College van Bestuur valt.
  - bij substantiële, structurele zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een lid van het College van Bestuur, dan wel van de Raad van Toezicht financiële belangen heeft en/of bestuurder. Uitgesloten zijn rechtspersonen waarin de betreffende instelling deelneemt.