

# OPENBAAR MINISTERIE

Voorzitter

Postbus 20305, 2500 EH Den Haag

De Minister van Justitie en Veiligheid  
mr. F.B.J. Grapperhaus  
Postbus 20301  
2500 EH 'S-GRAVENHAGE

Prins Clauslaan 16  
2595 AJ Den Haag

www.om.nl

Datum 15 oktober 2019  
Onderdeel [REDACTED]  
Ons kenmerk [REDACTED]  
Contactpersoon [REDACTED]  
Onderwerp Voortgangsrapportage na onderzoek van de  
commissie-Fokkens

Bij beantwoording de datum en  
ons kenmerk vermelden.

Geachte heer Grapperhaus,

Op 31 mei jl. heb ik u het plan van aanpak (hierna ook: het plan) naar aanleiding van het rapport van de Onderzoekscommissie Openbaar Ministerie (hierna ook: de commissie) aangeboden. In deze brief wil ik u informeren over de voortgang op de uitvoering van de lopende activiteiten, ingedeeld naar vier thema's:

- I. Cultuur en leiderschap;
- II. Ontwikkeling governance;
- III. Benoemingenbeleid;
- IV. Integriteit.

Deze indeling sluit aan op de rapportage van de commissie en stelt alle betrokken partijen in staat op gestructureerde wijze de voortgang te volgen. Tegelijkertijd schuilt er een risico in deze benadering. Een organisatorische en procedurele weergave van de activiteiten op gesepareerde thema's leidt tot onderbelichting van de samenhang. Zo heeft een onderwerp als compliance belangrijke raakvlakken met integriteit en sorteert een goede inrichting van de governance alleen effect als cultuur en leiderschap het handelen conform die inrichting ondersteunt. Ook zullen de activiteiten op het thema cultuur en leiderschap invloed hebben op het benoemingenbeleid en vice versa. Evenzeer heeft de rol en effectiviteit van bedrijfsvoering in de organisatie niet alleen organisatorische, maar ook cultuur- en leiderschapsaspecten. Zo kennen alle benoemde activiteiten hun dwarsverbanden en grijpen ze op elkaar in. Het College heeft deze signalen

uit de organisatie gehoord en is zich ervan bewust dat de wisselwerking tussen de thema's moet worden aangemoedigd en niet moet worden gesmoord in een gecompartmenteerde aanpak.

Ook de Begeleidingscommissie, die toezicht houdt op de uitvoering van de activiteiten, heeft het College erop gewezen dat de activiteiten hun eigen dynamiek moeten behouden en zich niet moeten voegen naar de mal van een plan van aanpak. Zonder afbreuk te willen doen aan het belang van interne en externe transparantie en verantwoording, waarschuwt de Begeleidingscommissie ervoor dat rust en ruimte moet worden behouden om de activiteiten integraal en waardegedreven uit te voeren. Het gegeven tijdspad en de op te leveren resultaten zijn hierbij behulpzaam en richtinggevend, maar geen doel op zich.

Het College beaamt het gesignaleerde belang van samenhang. Voorzover de gekozen vorm van de rapportage een andere schijn wekt, wil het College beklemtonen dat het overkoepelende doel is en blijft om medewerkers een werkklimaat te bieden waarin het voeren van lastige gesprekken en tegenspraak over vertoond gedrag en handelingen vanzelfsprekend zijn, waar geleerd wordt van fouten, waar gelijke gevallen gelijk behandeld worden, waar dilemma's bespreekbaar zijn en waar onheuse behandeling, zorgen of fricties ook 'hogerop' gemeld en opgelost worden. Belangrijke waarden zoals respect, integriteit en vertrouwen, scharnieren allemaal rondom een gezond gespreksklimaat. Ze moeten bijdragen aan ruimte en durf om punten van zorg 'op tafel te leggen', aan toepassing van het principe 'pas toe of leg uit' (comply or explain) en aan het gezamenlijk vinden van een goede balans tussen lef en normbesef. Het College stelt met de OM-onderdelen alles in het werk om dit met en voor de OM'ers, op elk niveau en binnen alle OM-onderdelen, te bereiken vanuit het besef dat voorbeeldgedrag van leidinggevend en de 'toon van de top' van groot belang zijn. Het onderzoek van de commissie-Fokkens is hierbij een belangrijk markeerpunt, maar niet de hoofdreden om hiermee bezig te zijn. De lopende en geplande activiteiten zijn nodig en door de organisatie gewenst. Het College staat achter deze activiteiten en is aanspreekbaar op haar inzet hierbij, intern en extern.

Het College wil voeling houden met wat er leeft en zichtbaar acteren op de signalen die medewerkers afgeven. Dit is van belang voor wederzijds vertrouwen en een gedeelde koers. De voorzitter en andere leden van het College zijn in de zomermaanden naar alle OM-onderdelen gegaan om met medewerkers te spreken. Ook overlegt het College periodiek met een speciaal daartoe samengestelde groep OM'ers vanuit de OM-onderdelen, die zijn gevraagd om kritisch mee te denken over de noodzakelijke ontwikkelingen binnen de

organisatie en om het College, gevraagd en ongevraagd, van advies te voorzien. Terugkerende thema's zijn onder meer de hoge werkdruk, belemmeringen in de digitalisering en keteninformatisering, invulling van vacatures bij de parktleidingen en onduidelijkheden over ontwikkelmogelijkheden voor de medewerkers. Het College blijft op gezette tijden de OM-onderdelen bezoeken en overleggen met de 'kritische meedenkgroep'.

Met de centrale ondernemingsraad van het OM (COR) is afgesproken om hen vanuit hun rol nauw te betrekken bij de uitvoering van het plan. Hiertoe hebben inmiddels meerdere openhartige en constructieve overleggen met de COR plaats gevonden. De COR heeft aangekondigd dat zij werkt aan een eigen visie, met concrete kenmerken van een gezonde en veilige werkomgeving. Deze kenmerken zullen worden besproken en getoetst met medewerkers. De COR streeft naar een met het College en leiding van OM-onderdelen gedeeld beeld, om te gebruiken als toetssteen voor de activiteiten. Verder heeft het College met de betrokken bonden en verenigingen (FNV Overheid, Justitievakbond Juvox, CNV Publieke Zaak, CMHF en NVvR) afgesproken om, in aanvulling op de regulier geplande formele overleggen, periodiek te blijven overleggen over de voortgang, zodat zij hierover geïnformeerd blijven, kritisch kunnen meedenken en in samenspraak met hun achterban aan de ontwikkelingen kunnen bijdragen.

Onderstaand komen alle lopende activiteiten aan bod. Per thema zijn bij de benoemde activiteiten zogeheten 'actiehouders' aangewezen. Op basis van hun deelrapportages is de voorliggende voortgangsrapportage samengesteld.

## **I. Cultuur en Leiderschap**

Het College werkt aan een open werkklimaat waarin medewerkers en de organisatie zich kunnen ontwikkelen en verbeteren. Het is helder dat de ontwikkeling van de organisatie op dit thema een lange adem vergt en dat een instrumentele aanpak op de korte termijn niet volstaat. Voorop staat dat het College en de leiding van de OM-onderdelen het goede voorbeeld dienen te geven in het gedrag dat hoort bij een dergelijk klimaat: spreken, tegenspreken, luisteren en duidelijk zijn over wat er wel of niet met tegenspraak wordt gedaan. Voor het College is evident dat een sleutelrol om tot duurzame oplossingen te komen, bij de leiding van de OM-onderdelen ligt. Het College heeft daarom de hoofdofficieren, plaatsvervangend hoofdofficieren, hoofdadvocaten-generaal en directeuren bedrijfsvoering verzocht om het thema Cultuur en Leiderschap op te pakken. Uit hun midden hebben zij inmiddels een werkgroep gevormd die inmiddels twee maal bijeen is gekomen.

De leden van de werkgroep willen meedenken en -bouwen aan het gewenste werkklimaat binnen het OM en verkennen welk type leiderschap en welke managementkwaliteiten hierbij horen. De werkgroep geeft richting aan het gewenste toekomstbeeld aan de hand van casuïstiek en toetst dit beeld vervolgens bij de organisatie. De werkgroep zal leidinggevend en uit het middenkader en de overige medewerkers hier nadrukkelijk bij betrekken. Een belangrijk leidend principe is dat in al het handelen, met name in de interactie tussen leiding van OM-onderdelen, het organisatiebelang voorop dient te staan. Dat het OM één en ondeelbaar is, moet niet alleen in de rechtszaal, maar juist ook intern betekenis krijgen. Leiderschap en management moet hieraan dienend zijn, met een open, onderzoekende houding. Hoe dit er in de praktijk uit moet zien in concreet waarneembaar gedrag, wil de werkgroep in interactie met 'top, middenkader en werkvloer' verkennen en ontwikkelen. Aanvullend op de activiteiten van de werkgroep heeft het College aangegeven structureel zogeheten exitgesprekken te laten voeren, om ook door vertrekkende medewerkers een spiegel voorgehouden te krijgen. De HRM-afdeling van het Parket-Generaal zorgt ervoor dat deze structurele uitvoering voor het einde van dit jaar is geborgd.

*a. Meerjarig initiatief*

De activiteiten die het College in mei 2018 in gang heeft gezet, worden ontwikkeld tot een meerjarig initiatief. Als werktitel is hierbij *Organisatie in Balans* aangegeven. Doel is de doorontwikkeling naar een gezonde en integere organisatie voor medewerkers en leidinggevend. Het meerjarig initiatief wordt (mede) door de werkgroep Cultuur en Leiderschap vormgegeven. Planning is dat de activiteiten die in dit kader plaats vinden eind 2019 door de werkgroep ingevuld worden.

*b. Leiderschapsontwikkeling*

De bestaande leiderschapstrainingen worden aangescherpt op het punt van het investeren in het vertrouwen tussen collega's en leiding. De landelijke dag voor alle leidinggevend binnen het OM en de OM-conferentie, beiden gepland in november van dit jaar zijn voor de werkgroep belangrijke momenten om de beelden over gewenst leiderschapsgedrag uit te wisselen en te ontwikkelen. Eind 2019 zal duidelijk zijn wat de leidende principes van leiderschap en de gewenste managementkwaliteiten zijn. In 2020 wordt dit uitgewerkt in de wijze van werving en begeleiding van leidinggevend. Daarna worden de benodigde aanvullingen op het huidige opleidingsaanbod eind 2020 gerealiseerd.

## II. Ontwikkeling governance

Het College wil de governance –ofwel de aansturing van het OM door het College qua management en beleid– verder ontwikkelen. De focus is gelegd op het herijken van de verschillende bestuurlijke overleggen binnen het OM, evaluatie van de mandaatregeling en versterking van de compliancefunctie. De stand van zaken op deze acties is als volgt.

### *c. Herijking strategisch bestuurlijke overleggen*

Het College heeft de werkgroep 'governance strategische overleggen topstructuur' ingesteld en opdracht gegeven tot een onderzoek naar het functioneren van de vier strategisch bestuurlijke overleggen en het bezien van de programmasturing en het portefeuillehouderschap. Duidelijk moet worden met welk doel elk van de strategische gremia is ingericht en hoe deze gremia passen binnen de eindverantwoordelijkheid van het College voor de besluitvorming. In de werkgroep zijn alle lagen van de topstructuur vertegenwoordigd. Waar nodig wordt verbinding gezocht met vertegenwoordigingen vanuit middenkader, operatie en ondersteuning. De werkgroep is inmiddels meerdere malen bijeen gekomen. Dit heeft geleid tot een eerste conceptadvies, dat naar verwachting in oktober met het College besproken zal worden. De werkgroep ligt hiermee op koers om de herijking voor het einde van 2019 af te ronden.

### *d. Evaluatie mandaatregeling*

Het College kondigde aan om de in 2016 vastgestelde mandaatregeling –waarmee aan hoofdofficieren en directeuren bedrijfsvoering mandaat wordt verleend voor de (lokale) beheeraangelegenheden van de OM-onderdelen– in 2019 te evalueren op reikwijdte en werking. De mandaatregeling omvat bepalingen over personele aangelegenheden en bepalingen met betrekking tot het aangaan van verplichtingen en het verrichten van uitgaven. Met betrekking tot de evaluatie van genoemd mandaatbesluit wordt de nadruk gelegd op de financiële bevoegdheden. In de afgelopen periode is een eerste verkenning gedaan op de beheermandaten. Dit zal met alle OM-onderdelen worden voortgezet en zal eind 2019 leiden tot een overzicht van bestaande onduidelijkheden, omissies en inconsistenties in de financiële bevoegdheden, alsmede tot eerste aanzetten voor aanpassing en verbetering. Deze worden in 2020 verder uitgewerkt tot voorstellen voor aanpassing van de beheermandaten.

### *e. Ontwikkeling complianceaanpak*

Het College heeft een werkgroep ingesteld voor de versterking van de compliancefunctie binnen het OM. De compliancefunctie is gericht op de bevordering en borging van interne normen en procedures, ter bescherming van de integriteit van de OM-organisatie en haar medewerkers. Als eerste stap vond

begin oktober een expertbijeenkomst plaats waarin experts van buiten het OM (bedrijfsleven, rijksoverheid en wetenschap) hun ervaringen hebben gedeeld over de wijze waarop de compliancefunctie (bijvoorbeeld een compliance-officer) binnen deze organisaties is vormgegeven (best practices). Hierbij zal ook gekeken worden naar de samenhang tussen de rollen van de compliancefunctie, het BIOM en de vertrouwenspersonen. Voor eind 2019 adviseert de werkgroep het College op welke wijze de compliance binnen het OM verder kan worden verstrekt zodat de inrichting begin 2020 ter hand kan worden genomen.

### **III. Benoemingenbeleid**

Hoewel het thema Benoemingenbeleid nauw verweven is met het thema Cultuur en Leiderschap, heeft de commissie-Fokkens dit thema in haar rapport een zelfstandige plaats toebedeeld. De commissie wees op het belang van grotere transparantie in de benoemingsprocedure bij topfuncties en vroeg aandacht voor de "roulatie van topfunctionarissen", voor een gezonde in- en uitstroom. Waar mogelijk wordt nadrukkelijk gezocht naar meer (niet-juridische) expertise en kennis van buiten, om te voorkomen dat bestaande praktijken 'vastroesten' en een attitude van 'zo doen we dat hier nu eenmaal' kan ontstaan.

In aanvulling op de nieuwe benoemingsprocedure heeft het College aangegeven dat de nieuwe procedure voor het einde van het jaar wordt geëvalueerd en dat het College langs meerdere lijnen wil werken aan het vergroten van de mogelijkheden voor mobiliteit aan de top. Inzichten en keuzes uit de activiteiten onder Cultuur en Leiderschap die het benoemingenbeleid raken, worden uiteraard meegenomen in de adviezen en besluiten op dit thema. De stand van zaken hierop is als volgt.

#### *f. Evaluatie tijdelijke benoemingsprocedure*

Het OM heeft in 2018 de toen geldende benoemingsprocedure op een aantal belangrijke punten aangepast en transparanter gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn het openstellen van belangstellingsregistraties en heldere communicatie over de eisen waaraan men moet voldoen, over de manier waarop de selectie en benoeming heeft plaatsgevonden en over de keuze van de desbetreffende kandidaat. Conform de planning evalueert het OM later dit jaar de tijdelijke benoemingsprocedure. Er heeft reeds een informele, tussentijdse evaluatie plaatsgevonden tussen de COR en het College. Dit is van belang omdat de noodzaak het grote aantal vacatures in de top van het OM daadkrachtig in te vullen spanning zet op het in de praktijk brengen van nieuw beleid. De inzichten uit de informele evaluatie worden momenteel uitgewerkt tot enkele bijstellingen in het (selectie)proces met als doel (rol)duidelijkheid voor de verschillende actoren in het selectieproces te verhogen. Deze uitwerking wordt daarna voorgelegd aan de COR. De formele evaluatie zal eind 2019 gereed zijn.

*g. Vergroten mogelijkheden mobiliteit top van het OM*

Om mobiliteit binnen de top van het OM verder te bevorderen, wordt onderzocht: (i) hoe terugkeer naar een andere dan leidinggevende functie een vanzelfsprekende, passende en waardevolle stap kan worden, (ii) hoe een stap 'buiten het OM' meer tot de logische opties gaat behoren voor bijvoorbeeld procureurs-generaal en hoofdofficieren, (iii) hoe kandidaten van buiten het OM kunnen worden aangetrokken voor topfuncties en (iv) of zittingstermijnen in de wet kunnen en moeten worden vastgelegd. Deze verkenning is gestart. Onder meer is contact gelegd met de Algemene Bestuursdienst van de Nederlandse rijksoverheid (ABD) om kennis op te halen over onder andere werving, selectie, benoeming en loopbaanontwikkeling van de leden van de topmanagementgroep van de ABD. Daarnaast is de regelgeving die geldt voor leden van de gerechtsbesturen en de raad voor de rechtspraak in beeld gebracht. Er wordt gewerkt aan een analyse waarin duidelijk wordt welke aanpassingen kunnen worden gerealiseerd zonder wetswijzigingen en voor welke maatregelen wetswijzigingen noodzakelijk zijn. Het College zal uiterlijk januari 2020 een voorstel over dit onderwerp aan u voorleggen ter bespreking.

**IV. Integriteit**

De activiteiten op compliance en het thema Cultuur en Leiderschap zijn onlosmakelijk verbonden met de bevordering van integriteit en uitwerking van het integriteitsbeleid. In aanvulling hierop zijn onder het thema Integriteit activiteiten benoemd om de preventie en handhaving van de integriteit te versterken. De stand van zaken ten aanzien van deze activiteiten wordt hieronder weergegeven.

*h. Versterking BIOM*

Het College van procureurs-generaal heeft de vacature voor het nieuwe hoofd BIOM opengesteld en een selectieprocedure vastgesteld. Het huidige hoofd zal binnenkort met pensioen gaan. De vacature is in het bijzonder gericht op kandidaten die ethiek of organisatiekunde tot hun ervaring en deskundigheid kunnen rekenen. Daarmee wordt een stap gezet naar een meer divers – en minder juridisch – ingericht BIOM. Het feit dat voor deze functie nu ook wordt gekeken naar anderen dan (plaatsvervangend) hoofdofficieren en dat wordt gezocht naar expertise en ervaring op ander terrein dan het (straf)juridische, kan worden gezien als een betekenisvolle trendbreuk. In de functiebeschrijving is vastgelegd dat het BIOM meldpunt voor misstanden bij het topmanagement is en dat het hoofd BIOM zich indien noodzakelijk tot de Minister kan wenden. Omdat de rol van het hoofd BIOM niet los kan worden gezien van voortschrijdende inzichten op andere thema's – met name compliance en cultuur & leiderschap –

houdt het College de mogelijkheid open dat het nieuwe hoofd BIOM op de middellange termijn een rol als 'kwartiermaker' zal hebben en de weg zal voorbereiden voor de lange termijn.

Het BIOM en het College onderzoeken hoe de reeds aangestelde vertrouwenspersonen integriteit binnen de OM-onderdelen nog beter gefaciliteerd kunnen worden in het vervullen van hun belangrijke rol en hoe de drempels om vertrouwelijk te kunnen melden zo laag mogelijk gemaakt kunnen worden. Op elk OM-onderdeel is nu minimaal één Vertrouwenspersoon Integriteit (VPI) en één vertrouwenspersoon Omgangsvormen (VPO) aanwezig. De coördinatie en opleiding van de VPI's berust bij het BIOM. De positie, taken en verantwoordelijkheden van beide functies zijn binnen het OM nog niet uniform geregeld. Op dit moment wordt breed geïnventariseerd op welke wijze de integriteit van de organisatie het beste kan worden ondersteund met de inzet van VPI's en VPO's (al of niet gecombineerd tot één functie). Dit resulteert in een voorstel dat in de eerste helft van 2020 ter besluitvorming aan het College van procureurs-generaal wordt voorgelegd.

Verder leveren BIOM en HRM eind 2019 een formatieplan op, inclusief een financiële paragraaf, waarin de ophanging binnen de organisatie wordt vastgelegd en de formatie van het BIOM wordt uitgebreid. Hiermee wordt de onafhankelijkheid van het BIOM verder gewaarborgd. Voorzien wordt dat een deel van die uitbreiding ook niet-juridisch georiënteerd zal zijn, bijvoorbeeld met een achtergrond in psychologie, ethiek of organisatiekunde. Dit vanwege de extra taken die het BIOM heeft ontplooid (zie de navolgende onderwerpen) en zal ontplooiën, en als versterking van de diversiteit in competenties. Het BIOM kan hiermee uitgroeien tot een expertisecentrum op het gebied van integriteit, dat onafhankelijk en gezaghebbend onderzoek kan doen bij vermoedens van misstanden en advies aan het bevoegd gezag kan uitbrengen.

*i. OM-brede gelijke behandeling van integriteitsschendingen*

Om de bestaande aanpak voor gelijke behandeling van gelijke gevallen van integriteitsschendingen te versterken, kondigde het College aan dit onderwerp, in goede afstemming met het BIOM, blijvend deel uit te laten maken van de periodieke planning & control (P&C) gesprekken (tussen het College en de parketleidingen). Met ingang van de volgende serie P&C gesprekken (eind 2019) staat het onderwerp integriteit nadrukkelijk op de agenda. Hiertoe informeert het BIOM het College onder andere over activiteiten die de OM-onderdelen op dit terrein zelf hebben ontplooid, het aantal geconstateerde normschendingen en de gesprekken die over dit onderwerp in de teams en de managementoverleggen hebben plaatsgevonden. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan andere indicatoren die



de sturing op het onderwerp integriteit bij de OM-onderdelen versterken. Hierbij zal er voor worden gewaakt dat dit niet een instrumenteel karakter krijgt. Het gesprek tussen het College en de verschillende OM-onderdelen over de wijze waarop het onderwerp integriteit wordt aangepakt staat voorop. De te ontwikkelen indicatoren dienen ter ondersteuning van dit gesprek.

*j. Aansluiting Gedragscode Integriteit Rijk en Handleiding Integriteit Leidinggevenden en Bestuurders*

Aangekondigd was dat de Gedragscode OM zou worden aangepast, zodat geen discussie meer kon ontstaan over het feit dat alle gedragsregels van de Gedragscode Integriteit Rijk tevens op rechterlijk ambtenaren van het OM van toepassing zijn. De tekst van de Gedragscode OM is inmiddels zodanig aangepast, dat buiten twijfel staat dat de Gedragscode Integriteit Rijk nu ook van toepassing is op allen die werkzaam zijn bij het OM, te weten rijksambtenaren en rechterlijke ambtenaren, werknemers met een tijdelijk contract en stagiairs, ongeacht hun dienstverband. De COR heeft ingestemd met de aanpassing en de aanpassing is geaccordeerd door het College. De aangepaste code wordt breed in de organisatie gecommuniceerd. Daarmee is dit actiepunt gerealiseerd.

Verder heeft het College opdracht gegeven aan het BIOM een handleiding 'Integriteit voor leidinggevenden en bestuurders' op te stellen. Doel van de handleiding is handvatten aan te reiken om tijdig signalen van niet-integer handelen te herkennen en hoe daarmee om te gaan. De handleiding gaat tevens in op de wijze van communiceren over (de afhandeling van) integriteitsschendingen. De vervaardiging van deze handleiding wordt in de eerste helft van 2020 gerealiseerd.

*k. Introductieprogramma integriteit voor nieuwe medewerkers, leidinggevenden en bestuurders*

Het College wil zeker stellen dat de wijze waarop nieuwe medewerkers –in de breedste zin van het woord, dus inclusief tijdelijke contractanten, trainees en stagiairs– bij binnenkomst worden geïnformeerd over de geldende gedragscode en kernwaarden van het OM op het terrein van integer gedrag, uniformer wordt. De introductie in huidige vorm is een verplicht onderdeel van het inwerk- en opleidingsprogramma van alle nieuwe medewerkers. Voor het eind van het jaar wordt het introductiedossier in een nieuwe, uniforme vorm ingevoerd. Dit betreft een set van gedragsregels en afspraken voor situaties waar nieuwe collega's in het dagelijks werk mee te maken krijgen. In deze nieuwe vorm worden de geldende gedragsregels handzaam verhelderd en verfijnd. Het introductiedossier sluit aan bij een OM-breed in te voeren introductievorm waarbij het management alle nieuw instromende medewerkers beëdigt en in een bijeenkomst uitlegt wat

van een integere OM- medewerker wordt verwacht. De invoering van de geactualiseerde en geüniformeerde introductie wordt naar verwachting eind dit jaar afgerond.

*1. Audit Committee, Visitatiecommissie, Begeleidingscommissie en Reflectieraad*  
Het College wil de onafhankelijke inbreng van buiten het OM versterken. Met het bestaande Audit Committee, een onlangs ingestelde externe Reflectieraad, een nog te installeren Visitatiecommissie, alsmede de tijdelijke Begeleidingscommissie in aanloop naar de visitatie, geeft het College hier invulling aan.

Het Audit Committee van het OM is in 2018 versterkt met drie externe leden, waaronder een externe voorzitter. Het Audit Committee vergadert ongeveer vier maal per jaar en legt via de portefeuillehoudend procureur-generaal rapportages, adviezen en voorstellen voor aan het College.

In de Reflectieraad zitten vertegenwoordigers vanuit de wetenschap, media en (semi-) overheidsinstanties. Deze raad is ingesteld om met het College te reflecteren op relevante ontwikkelingen binnen en buiten het OM, en is gericht op de beleidsmatige agenda van het College op de middellange termijn. De reflectieraad is in juli 2019 voor het eerst bijeengekomen.

De Begeleidingscommissie, die toezicht houdt op de in deze rapportage benoemde activiteiten en het College gevraagd en ongevraagd adviseert, kwam begin oktober voor het eerst met het College bijeen. De commissie is samengesteld in overleg met de voorzitter, dhr. drs. J. Smit, Commissaris van de Koning in de provincie Zuid-Holland. De commissie bestaat voorts uit: mw. J.M. van Bijsterveldt, burgemeester van Delft, dhr. prof. dr. G. de Graaf, hoogleraar Integriteit van Academisch Onderwijs aan de Vrije Universiteit en dhr. Mr. J. van der Vlist, directeur/consultant bij ABDTOPConsult van het Ministerie van BZK. De vormgeving van de Visitatiecommissie –zowel qua samenstelling, werkwijze als (wijze van) rapporteren– wordt door het College bepaald in overleg met de Begeleidingscommissie. De installatie van de Visitatiecommissie is eind 2020 voorzien.

### **Samenhang**

Rode draad bij al deze activiteiten voor de succesvolle ontwikkeling van het werkklimaat van het OM is dat alle OM'ers, –het College, de leiding van de OM-onderdelen, het middenkader en alle overige medewerkers– in het werk oog voor elkaar hebben, naar elkaar luisteren en tegengeluid durven geven. De top heeft hierin een voorbeeldrol. Daar helpen de gesprekken met de medewerkers op alle OM-onderdelen bij. De oprechtheid waarmee zij hun zorgen delen, de collegeleden aanspreken op hun verantwoordelijkheid, maar ook over successen vertellen, waardeer ik enorm en geeft mij vertrouwen. Dit sterkt ons in de overtuiging dat

we de ingezette veranderingen met kracht succesvol voort kunnen en zullen zetten. Het College blijft hierover in periodieke dialoog met de Begeleidingscommissie en zal u in het eerste kwartaal van 2020 nader informeren over de vorderingen op de ingezette veranderingen.

Hoogachtend,

het College van procureurs-generaal,

  
G.W. van der Burg

16/10/19

