

# 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  
T +31 88 699 11 00  
www.om.nl

Datum 18 maart 2020  
Onderdeel HR  
Ons kenmerk PaG/HR/8960  
Contactpersoon   
Bijlage(n) -  
Onderwerp Tweede voortgangsrapportage na onderzoek van de commissie-Fokkens

Bij beantwoording de datum en ons kenmerk vermelden.

Geachte heer Grapperhaus,

In oktober 2019 zond ik u de voortgangsrapportage op de activiteiten die voor, tijdens en na het onderzoek van de Onderzoekscommissie OM in gang zijn gezet. Inmiddels vond in december 2019 ook een AO plaats over de rapportage van de commissie, het plan van aanpak en de voortgangsrapportage. In deze brief informeer ik u over de voortgang op de uitvoering van de lopende activiteiten, ingedeeld naar de vier thema's (cultuur en leiderschap, ontwikkeling governance, benoemingenbeleid en integriteit). Ter inleiding hierop, ook om de context en samenhang van deze activiteiten te blijven benadrukken, eerst nog enkele opmerkingen over de unieke taak van het Openbaar Ministerie en hoe deze samenhangt met de thema's die door de commissie zijn belicht.

De kerntaak van het OM, de strafrechtelijke handhaving van de rechtsorde, en de daarbij behorende bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn uitdrukkelijk door de wetgever aan het OM opgedragen. Daarnaast heeft het OM zich de afgelopen jaren meer en meer tot een instantie ontwikkeld die opereert in verscheidene netwerken en daarin mede bijdraagt aan andere maatschappelijke doelen, veelal te scharen onder de noemer 'veilige samenleving'. Deze unieke taak stelt hoge eisen aan de professionaliteit, inzet en taakopvatting van onze medewerkers. Zoals ik eerder heb gezegd, heb ik grote bewondering voor de mate waarin en de wijze waarop de medewerkers van het OM deze eigenschappen aan de dag leggen. Tegelijkertijd schuilt in wat ik voor het gemak hier samenvat als 'juridische daadkrachtigheid en noodzakelijk lef', ook een risico. Het is de taak van

de topstructuur –en van het College in het bijzonder– om deze in te bedden in een cultuur van aanspreken en transparantie. Het College wil stimuleren en bewaken dat vakmanschap, bevologenheid, koersvastheid en lef, blijvend worden gecombineerd met verbinding en oog voor de menselijke maat. Dit moet waarborgen dat het OM haar unieke en specifieke taak kan blijven waarmaken op een wijze die gezond en duurzaam is voor alle OM'ers. Deze boodschap van de commissie is luid en duidelijk overgekomen en vormt daarmee de kern van de ontwikkeling die het College met het geheel aan activiteiten ondersteunt.

Het College zet in op een koers waarbij diverse thema's die uiteindelijk zowel de zachte als de harde kant van leiderschap raken, aandacht krijgen. Activiteiten rondom cultuur en leiderschap, ontwikkeling governance, benoemingenbeleid en integriteit, vormen een vierluik waarmee, stapje voor stapje, de verbetering van het werkklimaat van het Openbaar Ministerie gestalte krijgt. Dit kan niet met grote sprongen gaan. Het vergt langdurige continue aandacht, met name van de topstructuur, die het goede voorbeeld dient te geven en wil geven. Pas na verloop van tijd zal vastgesteld kunnen worden dat een betekenisvolle koersverandering is gerealiseerd. Graadmeter voor het College zijn de wijze waarop gesprekken over onderwerpen waar spanning op zit, worden gevoerd. Het College ervaart dat andere zienswijzen en standpunten nu met minder schroom en een versterkt zelfbewustzijn worden aangekaart. Tegelijkertijd is het evenwicht nog breekbaar. Incidenten kunnen nog uitgroeien tot breder ongemak en discussie. Het College is zich ervan bewust dat dit blijvende aandacht vraagt.

Een illustratie hiervan is de wijze waarop de gesprekken de groep van 'Kritische Vrienden' van het College zich ontwikkelt met informele, maar diepgaande en inhoudelijk goed voorbereide besprekingen. Het College ervaart dat de combinatie van vertrouwelijke betrokkenheid en kritische scherppte van de Kritische Vrienden belangrijke inzichten oplevert waar het College in haar eigen vergadering vervolg aan wil geven. Zo is onder meer gesproken over knelpunten in en rondom het werk en IT en concrete voorbeelden van in de ogen van medewerkers ongelukkige communicatie en personeelskwesties. Daarom continueert het College deze gesprekken graag.

Een vergelijkbare ontwikkeling in de wijze van gespreksvoering heeft het College waargenomen bij de leidinggevendendag en de OM conferentie, die beide in oktober 2019 plaats vonden. Vanwege de positieve ervaringen is besloten om in 2020 niet één maar twee OM conferenties<sup>1</sup> te organiseren. Daarnaast zal het College periodiek blijven overleggen met de COR, de genoemde bonden en verenigingen en zal het de OM-onderdelen blijven bezoeken om het gesprek met de medewerkers te voeren. Deze ontwikkeling in de gespreksvoering –door

---

<sup>1</sup> De eerste van deze twee conferenties is vanwege de Corona-maatregelen helaas geannuleerd.

transparantie en aanspreekcultuur leren omgaan met de aan het werk inherente spanningen- sluit aan op de aanpak die de werkgroep Cultuur en Leiderschap heeft uitgewerkt en in het vervolg van deze rapportage aan de orde komt.

Tot slot van deze inleiding nog een laatste opmerking over de context van de genoemde ontwikkelingen. Voor de realisatie van de unieke taak van het OM is uiteraard veel meer nodig dan hetgeen hierboven is aangegeven. Eén van de belangrijkste uitdagingen voor de organisatie van het OM voor de komende jaren is de doorontwikkeling van de landelijke bedrijfsvoering. Doel is het bereiken van een landelijke bedrijfsvoering met een optimale, aangescherpte balans tussen digitalisering die het werk voor de medewerkers vergemakkelijkt, uniformeert en streamlijnt enerzijds, en die voornemens toetst op haalbaarheid, betaalbaarheid en toepasbaarheid in de keten anderzijds. De bedrijfsvoeringfunctionaliteit is vervlochten geraakt met het primaire proces en moet zorgen voor een stevig fundament en de randvoorwaarden die nodig zijn voor het uitvoeren van de kerntaken van het OM en het inspelen op de (maatschappelijke) opgaven. De inspanningen om deze aanscherping te realiseren vallen buiten het bestek van deze voortgangsrapportage, maar staan daar uiteraard niet los van.

Over de planning en voortgang op de activiteiten in deze rapportage nog het volgende. De activiteiten krijgen van het College de tijd die nodig is om de veranderingen voor een beter werkklimaat hun juiste bedding te geven. Zoals de Begeleidingscommissie eerder aangaf, dient het College rust en ruimte te behouden om de activiteiten integraal en waardegedreven uit te voeren. Dit betekent dat op sommige activiteiten de oorspronkelijke planning achteraf bezien te ambitieus is geweest en iets is bijgesteld. Tegelijkertijd zal het College bewaken dat alle activiteiten binnen een reële termijn worden geëffectueerd. Het College staat achter de activiteiten en is aanspreekbaar op haar inzet hierbij. Onderstaand wordt per thema de stand van zaken op alle lopende activiteiten weergegeven.

## **I. Cultuur en Leiderschap**

Op het thema 'cultuur en leiderschap' is op voorstel van het College het voortouw genomen door een werkgroep van hoofdofficieren, plaatsvervangend hoofdofficieren, directeuren bedrijfsvoering en de plaatsvervangend landelijk hoofdadvocaat-generaal. Deze collega's hebben zich na een oproep van het College aangemeld. De werkgroep werkt in interactie met het College, de onderdelen en andere geledingen van het OM. Hoe de aanpak inmiddels vorm krijgt, wordt hieronder toegelicht onder *a. Meerjarig initiatief*. Daarna wordt onder *b. Leiderschapsontwikkeling* uiteen gezet hoe de richtinggevende principes voor leiderschap zichtbaar worden in werving en in leiderschapsprogramma's.

In aanvulling op deze activiteiten is ook relevant om te noemen dat begin februari 2020 de Faciliteit voor Inzetbaarheid en Talentontwikkeling (FIT) van start is gegaan. Via FIT kunnen alle OM-medewerkers werken aan de eigen professionele en persoonlijke ontwikkeling. Via een digitale ontwikkelgids kunnen medewerkers informatie vinden over thema's die betrekking hebben op de eigen inzetbaarheid. FIT biedt OM-medewerkers dus de middelen om de regie over de eigen loopbaan in handen te nemen. Zij kunnen zich aanmelden voor workshops en aan de slag met testen en toolkits, ook op het gebied van aanspreken, bespreken en aanspreekbaar zijn. Voor alle OM-onderdelen zijn FIT-partners opgeleid. Zij zijn aanspreekpunt voor de medewerkers, zetten het onderwerp op de kaart en denken mee over wat er op het gebied van duurzame inzetbaarheid nodig is.

Tot slot kan nog, in aanvulling op wat in de vorige rapportage over exitgesprekken is aangegeven, worden gemeld dat gewerkt wordt aan mogelijkheden om een structurele inrichting van het exitproces via P-direkt te borgen en dat hiervoor ook wordt gekeken naar de mogelijkheid om aan te sluiten bij de initiatieven die op dit onderwerp vanuit JenV genomen worden.

*a. Meerjarig initiatief: verbinden door de spanning op te zoeken*

De werkgroep Cultuur en Leiderschap is najaar 2019 begonnen vanuit de vraag 'Wat heeft onze organisatie nú nodig?' De werkgroep bespreekt deze vraag in een verscheidenheid aan bijeenkomsten met de medewerkers: op de onderdelen, bij de OM conferentie, bij de leidinggevendendag en ook op overleggen met de COR, Jong OM en de Kritische Vrienden van het College. Uit de gesprekken komt een sterke wil tot uitdrukking om de verscheidenheid van de organisatie te verbinden aan wat medewerkers als de onvervreembare gemeenschappelijke grondtoon van het OM ervaren. Er bestaat duidelijk een sterke behoefte aan verbondenheid over de verschillen in functies, onderdelen en standpunten héén. De werkgroep is er van overtuigd dat het 'met elkaar delen' van de gemeenschappelijkheden én de onderlinge verschillen, ervoor zorgt dat de medewerkers en de organisatie 'adem, lucht en energie' ervaren om de maatschappelijke taak waar het OM voor staat, samen waar te maken. De constatering van de werkgroep sluit aan op het streven naar inclusiviteit. Om zicht te krijgen op de mate waarin de medewerkers het OM als 'inclusief' ervaren, doet het OM mee aan de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor. Een tweede belangrijk inzicht is dat er met de interactie die de werkgroep organiseert al een verandering (een 'beweging') is ingezet. Dit geldt voor de leden van de werkgroep persoonlijk, maar is ook waarneembaar in de gesprekken met de groepen, waarmee zij beelden hebben uitgewisseld over gewenste manieren van omgang en gedrag. Er is al duidelijk sprake van vindingrijkheid en verantwoordelijkheid nemen. De werkgroep wil die 'beweging' uitbreiden en voortzetten. Geen 'grote nieuwe dingen' verzinnen, maar 'het licht te zetten' op wat er gebeurt en hier samen verder vorm aan te geven. Veel van wat de organisatie nodig heeft, is er immers al.

Om de bestaande dynamiek verder te versterken, werkt de werkgroep vanuit een drietal leidende principes. Ten eerste een positieve insteek: werkplezier, trots op het werk en de organisatie, en erkenning van elkaar in wat je doet. Ten tweede wil de werkgroep ruimte bieden aan tegenpolen: en/en-denken in plaats van of/of-denken. Veel waarden gelden niet absoluut, maar zijn afhankelijk van de context en situatie. Het derde principe is het kunnen leven en omgaan met spanningsvelden: het is niet erg of uitzonderlijk dat professionele spanningen bestaan. Wel is het nodig dat in de organisatie en bij de medewerkers het vermogen bestaat om die spanningen op te merken, op te vangen en in goede banen te leiden. Dit raakt nadrukkelijk alle processen in de organisatie en tussen de onderdelen, van de zaken tot de bedrijfsvoering, van werving en selectie tot administratie en ICT. Stil durven staan bij de spanning die tussen tegenpolen bestaat en deze verkennen, leidt tot bredere, rijpere en meer gedragen besluiten.

Vanuit deze leidende principes en inzichten is de werkgroep gekomen tot een drietal begrippenparen (de eerder genoemde tegenpolen). In de gesprekken in de organisatie heeft de werkgroep ervaren dat dit begrippen zijn waar in de praktijk 'spanning op zit', maar ook dat ze ruimte en richting geven aan gesprekken over verschillen en overeenkomsten. Met gesprekken aan de hand van deze begrippenparen gaat de werkgroep vorm en inhoud geven aan het eigene van het OM en versterking geven aan de spankracht van het OM in de dagelijkse praktijk. De werkgroep organiseert dat deze gesprekken op de werkvloer, in de teams en afdelingen plaats gaan vinden, zodat deze houvast geven aan het handelen in tal van werksituaties en het gesprek daarover. De gesprekken zullen tot de zomer worden gevoerd. De uitkomsten van de gesprekken zal de werkgroep delen en bespreken op de leidinggevendendag en de OM-conferentie in het najaar.

#### *b. Leiderschapsontwikkeling*

Ook voor leiderschap en de gewenste managementkwaliteiten zijn richtinggevende principes herijkt. Deze komen nu al terug in actuele wervingsteksten voor leidinggevendenden. In de kern komt dat neer op divers en situationeel leiderschap met een coachende, ondersteunende stijl, primair vertrouwend op de professionaliteit van de medewerkers. Sleutelwoorden zijn samenwerkingsgericht, transparant, realistisch, innoverend, integer, consequent en betrouwbaar. Tegenspraak kunnen organiseren binnen je onderdeel en dus ook zelf open staan voor feedback.

De bestaande leiderschapsprogramma's worden opnieuw onder de loep genomen en nieuwe worden ontwikkeld. Dit in aanvulling op de reeds bestaande begeleiding van leidinggevendenden en het opleidingsaanbod. Dit wordt in 2020 nader uitgewerkt.

## **II. Ontwikkeling governance**

Het College wil de aansturing van het OM door het College qua management en beleid verder ontwikkelen. Hierbij ligt de focus 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*

De werkgroep 'governance strategische overleggen topstructuur' verricht onderzoek naar het functioneren van de vier strategisch bestuurlijke overleggen en beziet de programmasturing en het portefeuillehouderschap. De werkgroep is inmiddels meerdere malen bijeen gekomen. Dit heeft geleid tot een conceptadvies dat momenteel in samenhang met aangrenzende voorstellen omtrent de governance in het domein van de informatievoorziening wordt beoordeeld. De planning is dat het definitieve advies april 2020 gereed is.

*d. Evaluatie mandaatregeling*

De in 2016 vastgestelde mandaatregeling –waarmee aan hoofddirectieuren en directeuren bedrijfsvoering mandaat wordt verleend voor de (lokale) beheeraangelegenheden van de OM-onderdelen– wordt geëvalueerd op reikwijdte en werking. De ronde van inventariserende gesprekken loopt nog. Aan het begin van het tweede kwartaal zal een overzicht gereed zijn van bestaande onduidelijkheden, omissies en inconsistenties in de financiële bevoegdheden, een voorstel voor te hanteren kaders en de eerste aanzetten voor aanpassing en verbetering. Deze zullen vervolgens verder worden 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. Mede op basis van de expertbijeenkomst die in oktober plaats vond met experts vanuit het bedrijfsleven, de rijksoverheid en de wetenschap, is een voorstel voor verschillende inrichtingsprincipes opgesteld voor de versterking van de compliance-functie binnen het OM – rekening houdend met de gehanteerde principes voor het Bureau Integriteit Openbaar Ministerie (BIOM). Op 25 november heeft de werkgroep dit voorstel aangeboden aan het College. Gelet op de nauwe samenhang met BIOM heeft het College besloten om het nieuw te werven hoofd BIOM de opdracht te geven om samen met de werkgroep – op basis van deze inrichtingsprincipes – de verdere uitwerking en vormgeving van de compliance-functie ter hand te nemen. Zie voor de stand van zaken over het nieuwe hoofd BIOM onder 'h. Versterking BIOM'.

**III. Benoemingenbeleid**

Het College heeft eerder aangegeven dat de nieuwe procedure aan het einde van 2019 wordt geëvalueerd en dat het College langs meerdere lijnen wil werken aan het vergroten van de mogelijkheden voor mobiliteit aan de top. De stand van zaken hierop is als volgt.

*f. Evaluatie tijdelijke benoemingsprocedure*

Het OM heeft ruim een jaar ervaring opgedaan met de tijdelijke benoemingsprocedure. Het College heeft besloten om die tijdelijke werkwijze met te verlengen tot 1 juni 2020. Die tijd wordt benut om het proces samen met de COR te evalueren.

*g. Vergroten mogelijkheden mobiliteit top van het OM*

In het plan van aanpak van 31 mei 2019 heeft het College aangegeven dat het ernaar streeft om het '3-5-7-model' toe te passen binnen de top van het OM. Daarbij worden zowel procureurs-generaal als hoofdofficieren van justitie en directeuren bedrijfsvoering gestimuleerd om na vijf jaar na te gaan denken over een nieuwe functie (buiten of binnen het OM) waarbij zeven jaar ongeveer het eind van de bandbreedte vormt. Overigens is de 3-5-7 regel op dit moment onderwerp van discussie. Meer en meer wordt duidelijk dat bij zware en ook inhoudelijk georiënteerde topfuncties inhoudelijke ervaring en senioriteit van groot belang is. Zolang er geen wettelijke regeling voor is die termijnen stelt, geldt dit beleid bij iedere nieuwe benoeming als uitgangspunt. Zoals eerder aangegeven heeft het College over de mogelijkheden op het gebied van werving, selectie, benoeming en loopbaanontwikkeling contact gehad met de Algemene Bestuursdienst. Er heeft een nadere verkenning plaatsgevonden van de mogelijkheden om externe expertise (externe bureaus) te betrekken bij het vraagstuk van de vacaturevervulling. Het College zal u in een afzonderlijk bericht nader informeren over de uitkomsten van deze verkenning en dan ook een voorstel voorleggen aangaande de benoemingstermijnen. Overigens zijn in de afgelopen periode zes vacatures (voor (plaatsvervangend) hoofdofficieren) vervuld en staan er op dit moment nog vier open.

#### **IV. Integriteit**

Onder het thema Integriteit is een aantal separate activiteiten benoemd, in aanvulling op de activiteiten op compliance en het thema Cultuur en Leiderschap, welke ook een duidelijke verbinding hebben met integriteit. De stand van zaken ten aanzien van deze activiteiten is als volgt.

*h. Versterking BIOM*

De in het vorige voortgangsbericht aangekondigde selectieprocedure voor de opvolging van het huidige hoofd BIOM is uitgevoerd, maar heeft helaas niet geleid tot een aanstelling. Omdat het naar verwachting nog enige tijd zal duren voordat

een nieuw hoofd kan worden aangesteld, zal het College voorzien in een interim-manager. Het hoofd BIOM ad interim zal een belangrijk aandeel leveren in het verhelderen van de samenhang met de eveneens bij het OM in ontwikkeling zijnde compliancefunctie en andere toezichthoudende functies, en het verder organiseren van deze samenhang.

Bij BIOM is per 1 januari 2020 een tweede coördinator ingestroomd. Een belangrijke taak van deze coördinator is de stroomlijning van de wijze waarop de functie van VPI en VPO op de OM-onderdelen is georganiseerd. Hiervoor wordt aangehaakt bij de Justitie- en Rijks brede ontwikkelingen op het terrein van vertrouwenspersonen. Zoals aangekondigd in het plan van aanpak zal in de eerste helft van 2020 besluitvorming op dit onderwerp volgen.

Het inrichtingsplan van BIOM is eind 2019 bij voorgenomen besluit door het College van procureurs-generaal vastgesteld. In dit plan is de onafhankelijke positie van BIOM binnen het Openbaar Ministerie stevig verankerd. Tevens is vastgelegd dat het Hoofd BIOM zich zo nodig rechtstreeks tot de Minister kan wenden, en dat een medewerker de Onafhankelijke Integriteitscommissie van uw Ministerie kan benaderen indien een klacht niet of onvoldoende door BIOM wordt opgevolgd. Deze route zal door BIOM worden verwerkt in de instructie 'Handelswijze integriteitsschendingen' waarin verwezen zal worden naar het personeelsreglement. (Het reglement is onderwerp van overleg met medezeggenschap en bonden).

Het inrichtingsplan ligt op dit moment met een adviesaanvraag bij de Centrale Ondernemingsraad (COR) van het OM. De COR verwacht hier binnenkort over te adviseren.

*i. OM-brede gelijke behandeling van integriteitsschendingen*

Het onderwerp integriteit is met ingang van december 2019 reeds een vast onderdeel van de planning- en control-gesprekken tussen het College en de hoofden van de OM-onderdelen. De inhoud van die gesprekken is deels generiek: hoe op het OM-onderdeel het onderwerp Integriteit van hoog tot laag op de agenda wordt gehouden, of er dilemmatrainingen zijn, hoe de vertrouwenspersonen Integriteit en Omgangsvormen worden gefaciliteerd, hoe de samenwerking met hen is, en hoe wordt gezorgd dat niet met verschillende maten wordt gemeten. Voor een ander deel is de inhoud van die gesprekken ook specifiek voor het onderdeel: het aantal integriteitsschendingen, de wijze en voortvarendheid van afdoening, en het aantal BIOM-onderzoeken. Ter voorbereiding van de gesprekken levert BIOM de benodigde informatie aan. De uitkomsten van de gesprekken zullen ook weer bijdragen aan de beleidsvorming op het terrein van integriteit.

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



De gedragscode Integriteit Rijk en OM gelden beide voor alle medewerkers van het OM. Vanuit de Expertgroep Integriteit op het Ministerie van Justitie is het gezamenlijk Initiatief gekomen om voor de gehele J en V organisatie een handleiding Integriteit voor leidinggevenden te ontwikkelen. Besloten is om aan te sluiten op dit Justitie en Veiligheid-brede Initiatief en geen separate handleiding te ontwikkelen. Dit project is voortvarend van start gegaan en het OM neemt hier actief aan deel. Het eindproduct zal grotendeels generiek voor de gehele J en V organisatie kunnen zijn en daar waar dat voor de bijzondere positie van het OM nodig is op onderdelen afwijken.

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

De teksten voor het introductieprogramma zijn gereed, inclusief aanpassing aan de WNRA<sup>2</sup> die op 1 januari in werking is getreden. Nieuwe medewerkers krijgen bij hun indiensttreding nu al (in digitale vorm) informatie over het werken bij het OM. De teksten over integriteit zullen worden opgenomen in deze set van informatie. Daarnaast wordt gewerkt aan het verbeteren van de toegankelijkheid van de informatie die op het interne netwerk van het OM beschikbaar is over integriteit.

*l. Audit Committee, Visitatiecommissie, Begeleidingscommissie en Reflectieraad*

Het College wil de onafhankelijke inbreng van buiten het OM versterken. Met het bestaande Audit Committee, de externe Reflectieraad, de Begeleidingscommissie en de nog te installeren Visitatiecommissie geeft het College hier invulling aan. Met ingang van 2020 nemen de voorzitter van het College van procureurs-generaal en de procureur-generaal met de portefeuille bedrijfsvoering ook deel aan de vergaderingen van het Audit Committee.

In de Reflectieraad, bestaande uit vertegenwoordigers vanuit de wetenschap, media en (semi-) overheidsinstanties, reflecteert periodiek met het College op relevante ontwikkelingen binnen en buiten het OM, gericht op de beleidsmatige, magistratelijke agenda van het College op de middellange termijn. De reflectieraad kwam in de maand januari 2020 opnieuw met het College bijeen. Hierbij is onder meer gesproken over de behoefte aan intensivering van het toezicht op de taakuitoefening van het OM op zodanige wijze dat, met inachtneming van de institutionele positie van het OM, het lerend vermogen wordt versterkt.

De Begeleidingscommissie, die toezicht houdt op de in deze rapportage benoemde activiteiten en het College gevraagd en ongevraagd adviseert, is begin maart opnieuw met het College bijeengekomen. De commissie heeft de voortgang op de activiteiten met het College besproken waarbij met name de samenhang en de rode draad in het geheel aan de orde kwam.

---

<sup>2</sup> Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

Het OM heeft voor de opzet van het visitatietraject oriënterende gesprekken gevoerd met het NFI en de Raad voor de Rechtspraak. Beide organisaties hebben ervaring met de organisatie en uitvoering van visitatie. Op basis van de uitkomsten uit de gesprekken met nauw bij de visitatie betrokken medewerkers van beide organisaties beraadt het OM zich over de inhoud en organisatie van het visitatietraject. De vormgeving van de Visitatiecommissie –zowel qua samenstelling, werkwijze als (wijze van) rapporteren– wordt door het College bepaald in overleg met de Begeleidingscommissie. Deze heeft geadviseerd een thematische aanpak te overwegen en te waken voor een bureaucratiserende werkwijze met vragenlijsten, waardoor het eigenlijke doel –gezonde zelfreflectie– minder uit de verf zou komen. De installatie van de Visitatiecommissie is eind 2020 voorzien.

#### **Afronding**

Het College ziet dat op relevante thema's de verandering –de 'beweging' zoals de werkgroep Cultuur en Leiderschap het noemt– reeds is ingezet. Het versterken van die beweging en de uitgezette koers die de werkgroep hierin vaart, wordt door het College ten volle onderschreven en bewaakt. De wijze waarop –niet met een hoogdravend programma vol grote woorden, maar door de verbinding te leggen met de verschillende geledingen binnen het OM– wordt door het College gezien als de juiste, omdat zo'n aanpak werkt van binnenuit. Het College zal u in het tweede kwartaal van 2020 nader informeren over de vorderingen op de ingezette veranderingen.

Hoogachtend,

het College van procureurs-generaal,

G.W. van der Burg

