



Managementsamenvatting
Eerste beelden validatie besparingsopgave
Openbaar Ministerie



Baarn, 28 maart 2013



de | GALANGROEP®

Ministerie van Veiligheid en Justitie
DGRR (Directoraat-Generaal Rechtspleging & Rechtshandhaving)
mr. G.N. Roes
Schedeldoekshaven 100
2511 EX DEN HAAG

Baarn, 28 maart 2013

Openbaar Ministerie
College van Procureurs-Generaal
mr. H.J. Bolhaar
Prins Clauslaan 16
2500 EH DEN HAAG

Rutgers van Rozenburglaan 2 | 3744 mc Baarn | The Netherlands | tel +31 (0)35 694 80 00 | fax +31 (0)35 694 82 00
email office@galangroep.nl | website www.galangroep.nl | Rabobank 4274 08 229 | KvK Gooi-en Eemland nr.32059625

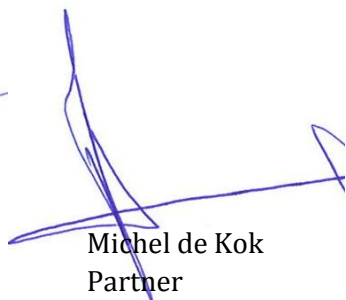
Geachte heer Roes, geachte heer Bolhaar,

Naar aanleiding van uw opdracht tot een onderzoek en gevalideerd oordeel over de verhouding tussen de besparingsopgave voor het Openbaar Ministerie en de afgesproken prestaties en inhoudelijke ambities, treft u bijgaand een managementsamenvatting van de eerste beelden die ons onderzoek heeft opgeleverd. Deze eerste beelden zijn reeds met u besproken in het overleg van 11 maart jongstleden.

Met vriendelijke groet,
de Galan Groep



Hendrik van Moorsel
Partner



Michel de Kok
Partner



Gabriëlle ter Hart-Gokke
Senior consultant

Bijlagen

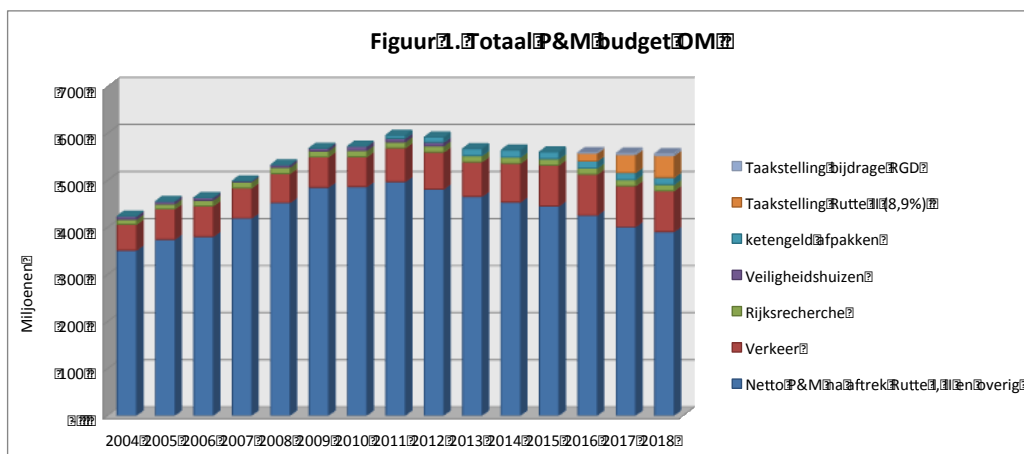
- Managementsamenvatting
- Bijlage 1. Doorrekening potentiële besparingsruimte p-kosten
- Bijlage 2. Aanvullende eerste beelden historische ontwikkeling OM
- Bijlage 3. Lijst van gesprekspartners
- Bijlage 4. Bronnenoverzicht

Managementsamenvatting

Managementsamenvatting

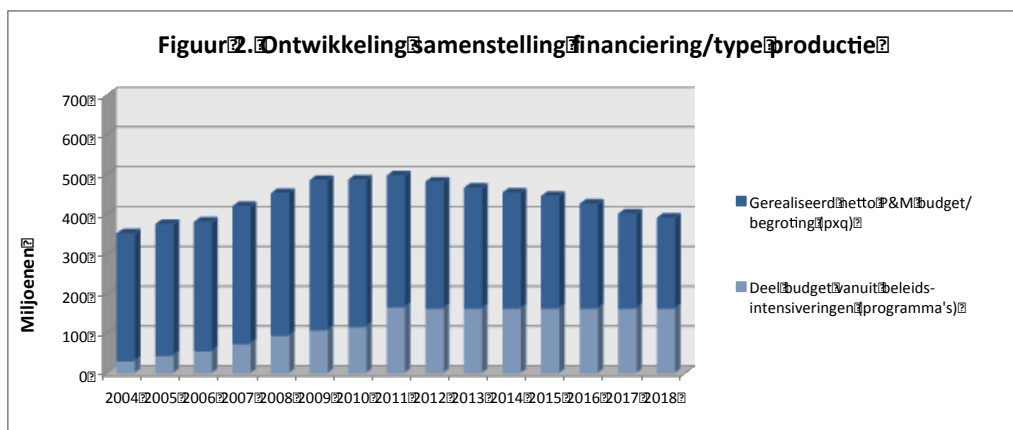
Inleiding en opdracht

Het Openbaar Ministerie (OM) heeft zich gecommitteerd aan de doelstellingen uit het Kabinetsprogramma Nederland Veiliger en de inhoudelijke ambities uit de eigen beleidsnota 'Perspectief op 2015'. De mate waarin deze prestaties gerealiseerd kunnen worden, komen onder druk te staan door de in het regeerakkoord Rutte II opgenomen extra bezuinigingen voor het OM, bovenop de reeds opgelegde taakstellingen vanaf 2011. De bezuinigingen vanaf 2011 tellen op tot € 83 miljoen bezuiniging in 2018 (taakstelling 2011, Rutte 1, DGRR taakstelling en lenteakkoord). De Rutte II bezuiniging (inclusief de taakstelling RGD bijdrage) zou voor het OM vanaf 2016 tot 2018 respectievelijk circa € 18, € 42 en € 51¹ miljoen extra bezuiniging betekenen. Vanaf 2011 bedraagt dit een oplopende taakstelling tot € 134 miljoen in 2018 en een daling van het beschikbaar netto P&M budget van circa € 120 miljoen binnen 8 jaar; van € 510 miljoen in 2011 tot € 390 miljoen in 2018 (zie figuur 1).



Cijfers 2004-2011: gerealiseerd budget, 2012: prognose realisatie, 2013-2018: ontwerpbegroting

Vanaf 2004 is een groeiend aandeel in het budget gefinancierd vanuit programma's en relatief minder vanuit pxq productie (zie figuur 2). Dit kenmerkt de ontwikkeling van het OM van een passieve schakel in de productieketen naar een proactieve en zwaardere regierol in zowel de keten, als het netwerk van samenwerkingspartners.



¹ Inclusief de Taakstelling op Domeinen circa € 52 miljoen in 2018

Managementsamenvatting

Om te komen tot een gedeelde visie op de additionele besparingsopgave in relatie tot de afgesproken prestaties en inhoudelijke ambities van het OM heeft de Galan Groep op verzoek van de DG DGRR en de voorzitter van het College van Procureurs-Generaal in de maand februari 2013 een validatieonderzoek uitgevoerd met als opdracht:

- ✚ Geef een oordeel over hoe de komende jaren het beschikbare budget, geraamde volumes en afgesproken prestaties en ambities zich tot elkaar (moeten) verhouden.
- ✚ Geef een gevalideerd oordeel over de benadering van het OM, dat een besparing tot € 82 miljoen kan worden opgevangen zonder (gedwongen) personele krimp en geef antwoord op de vragen:
 - a) bij welk niveau een oplopende (gedwongen) personele krimp onvermijdelijk is;
 - b) bij welk niveau de operationele resultaten fors onder druk komen te staan.

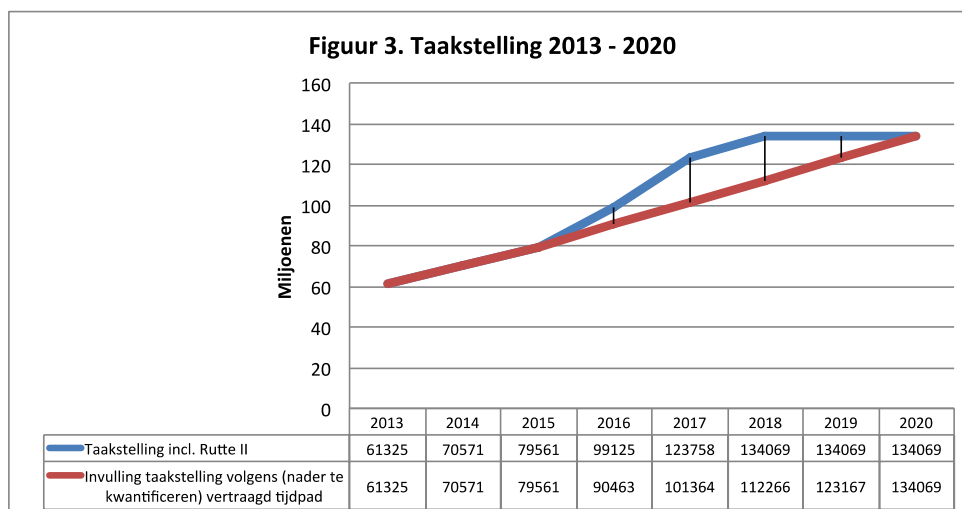
Conclusies uit de eerste beelden

In de korte onderzoeksperiode is een validatie beperkt mogelijk gebleken, gezien de fase van concretisering van analyse en invulling van de besparingen binnen het OM. Verdere kwantificering, van zowel de opbrengsten van maatregelen als de eventueel benodigde investeringen, is noodzakelijk voor meer zekerheid ten aanzien van haalbaarheid en timing van de besparingsopgave. In deze managementsamenvatting zijn daarom conclusies weergegeven op basis van onze eerste beelden en geen harde gevalideerde uitspraken. Uit de eerste beelden trekken wij de volgende conclusies:

1. **Vooralsnog lijkt de invulling van de additionele taakstelling van € 51 miljoen in 2018 niet haalbaar zonder risico's voor het primaire proces.** Wij zien een uitloop naar 2020 voor de invulling. Succesfactoren die het tempo van realisatie taakstelling beïnvloeden zijn:
 - Tempo realisatie ketendigitalisering en informatisering, gezien de complexiteit, aantal betrokken partners en zeer beperkte investeringsruimte binnen het OM.
 - Inhaalslag OM organisatie op het managen van de bezuinigingen (leiderschap, doorontwikkeling besturing en bekostiging, concernstaf, centrale regie, business case management et cetera).
 - Implementatiemoment maatregelen:
 - uitstroom van fte's managen;
 - huisvesting: doorlooptijd contracten en verhuurmarkt.
 - De juiste kosten op de juiste plek in voldoende mate weten te beïnvloeden; kosten-flexibiliteit.
 - Opbrengsten/terugverdieneffecten innovatie ZSM voor het OM zelf.
2. **Om een totale taakstelling van € 134 miljoen te kunnen realiseren in 2018-2020 zonder risico's voor het primaire proces, ook op langere termijn, zijn de volgende randvoorwaarden cruciaal:**
 - Succesvolle ketendigitalisering en -informatisering (en tevens regie op de keten in termen van ketenfinanciering en het managen van ketenaantallen):
 - digitale aanlevering PV's door politie (inclusief kwaliteitsverbetering!);
 - digitaal werken met omvangrijke zaakdossiers;
 - stroomlijnen van de ketenprocessen.
 - Mogelijkheden realisatie huisvesting passend bij de bedrijfsmatige doorontwikkeling van het OM (beperking politiek bestuurlijke bezwaren en onderhandelingen met de RGD en de RvdR).
 - Managen van de politiek-bestuurlijke lobby (onder andere werkgelegenheid en huisvesting).
 - Verder stroomlijnen van de processen binnen het OM.
 - Succesvol implementeren innovaties en managen transities binnen het OM.

Managementsamenvatting

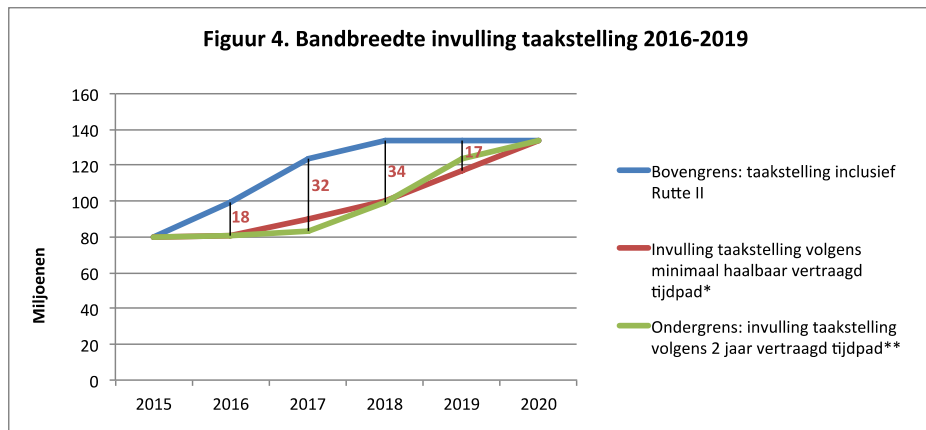
3. **In 2020 lijkt de taakstelling van € 134 miljoen haalbaar (onder conditie van de randvoorwaarden genoemd onder punt 2), zonder gedwongen personele reductie, omdat:**
- Er ruimte is in het besparingspotentieel op personeelskosten zonder toepassing van gedwongen ontslag, door actief deze uitstroom te managen (zie doorrekening bijlage 2).
 - Op huisvesting (op termijn) meer besparingspotentieel aanwezig is dan het huidige aandeel in de € 83 miljoen besparing: doorontwikkeling huisvestingsconcept passend bij toekomstig organisatiemodel (huisvestingskosten-norm van 20-22% van het netto OM-budget naar 10-15%).
 - Vanuit (keten)procesmanagement en digitalisering meer doelmatigheid in het primair proces is te verwachten (naast administratieve doelmatigheid).
 - Financiële terugverdieneffecten ZSM nog gekwantificeerd moeten worden.
 - Aanvullend besparingspotentieel aanwezig is vanuit onder meer:
 - taakbegrenzing OM (onder andere rework PV's);
 - aanpassing verouderde wetgeving (VenJ) en stroomlijning wetgeving in uitvoering om ongewenste en onbedoelde effecten te voorkomen;
 - inbedden in organisatie en managen innovaties en ideeën besparingspotentieel OM.
4. **Om te kunnen inzoomen op de verwachte opbrengsten (en kosten) van de diverse maatregelen - op meer exacte termijn - is onder meer verdiepende analyse nodig naar:**
- Kwantitatieve effecten ZSM die gerealiseerd worden.
 - Uitfasering contracten huisvesting en onderhandelingsresultaten met verhuurders of andere partners.
 - De relatie tussen de nodige fte-reductie en het primair proces: gaat de gewenste reductie op de gewenste plekken ingevuld worden?
 - Kwantificering aanvullend besparingspotentieel.
5. **Bovenstaande kwantificering is noodzakelijk om een uitspraak te doen over de budgeteffecten in de periode 2016-2020 (zie onderstaande 'driehoek' figuur 3)**



- Op basis van onze eerste beelden verwachten wij dat onderstaand vertraagd tijdpad (rode lijn figuur 4) minimaal haalbaar moet zijn onder genoemde randvoorwaarden.

Managementsamenvatting

- Op basis van onze eerste beelden schatten wij de volgende bandbreedte in voor het tekort ten opzichte van de besparingsopgave inclusief Rutte II:
 - 2016: € 0-18 miljoen
 - 2017: € 0-32 miljoen
 - 2018: € 0-34 miljoen
 - 2019: € 0-17 miljoen



* *Minimaal haalbaar vertraagd tijdpad volgens berekenende inschatting dGG. Voor meer zekerheid tijdpad/bandbreedte is nadere kwantificering vereist. Dit minimaal haalbare tijdpad vereist invulling van randvoorwaarden en een forse inspanning van het OM.*

** *Tijdpad wanneer de realisatie van de besparingsopgave Rutte II twee jaar wordt doorgeschoven volgens huidig besparingsritme. Veranderkundig is het logisch om tussen 2015 en 2017 al een deel van de besparingsopgave in te vullen, waardoor een meer geleidelijke besparingslijn ontstaat. Per saldo is het tekort ten opzichte van de bovengrens over de periode vanaf 2015 tot 2020 nagenoeg gelijk.*

Samenvatting eerste beelden invulling taakstelling OM

Relatief hoog besparingspotentieel, noodzaak inhaalslag voor managen realisatie

De meer bedrijfsmatige inrichting van de sturing binnen het OM is pas van recente datum en liep tot voor kort achter bij de ontwikkeling van de functie van het OM in de samenleving (naar een meer proactieve maatschappelijke regierol). Hierdoor is er binnen het OM relatief veel bezuinigingspotentieel op bedrijfsvoering, overhead, huisvesting en doelmatigheid binnen werkprocessen en primair proces. Doordat het OM een inhaalslag te maken heeft in de bedrijfsmatige sturing (onder andere besturing en beheersing, transparantie, verantwoord, resultaatsturing en leiderschap) wordt echter de realisatie van dit bezuinigingspotentieel vertraagd.

Het OM onderkent de noodzaak van deze inhaalslag en wij zien positieve ontwikkelingen in het realiseren van de randvoorwaardelijke condities om de bezuinigingen te managen. Vanuit het programma besturing en bekostiging is een gedegen model ontworpen dat consequent in de ontwikkeling van de interne en externe besturing wordt opgenomen. In samenhang met deze ontwikkeling is en wordt gewerkt aan samenwerking binnen de topstructuur, herontwerp van de besturing, hardheid van informatie, professionalisering van de interne en externe governance, ontwikkeling van resultaatsturing en normatiek, benchmarkanalyses en business case management.

Managementsamenvatting

Het OM streeft naar realisatie van duurzame structurele ombuigingen vanuit een te ontwikkelen beleids- en organisatievisie 2020. In deze visie wordt de inrichting in werkomgevingen verder uitgewerkt, maar ook doorontwikkeling van de bedrijfsvoering/shared services en het huisvestingsconcept. De ombuigingen vragen om een uitgebreid HRM repertoire. ZSM wordt hierbij zoveel mogelijk als katalysator van vernieuwing ingezet.

Invulling OM besparingsopgave € 83 miljoen (exclusief Rutte II)

- ✚ Het OM heeft besparingspotentieel geïnventariseerd oplopend tot € 83-87 miljoen in 2018. Dit besparingspotentieel zit vooral in huisvesting en bedrijfsvoering (onder andere facilities, materieel, fte bedrijfsvoering en administratie):
 - Besparingspotentieel huisvesting en werkplek: € 31 miljoen, waarvan:
 - € 19 miljoen huisvesting/RGD.
 - € 12 miljoen vrijval exploitatielasten/facilitair.
 - Besparingspotentieel overige PIOFAH: € 56 miljoen, waarvan:
 - Besparing personeelskosten € 33 miljoen: reductie 580 fte in 2018, tegen gemiddeld € 57.400,-.
 - Besparing materiele uitgaven: € 23 miljoen.

- ✚ Van dit besparingspotentieel van € 83 miljoen is circa € 60 miljoen maatregelen toegedeeld binnen het OM. De maatregelen zijn echter nog niet volledig in beeld en concreet:
 - Besparing op huisvesting is opgeknipt in een korte en lange termijn strategie. De doorrekening voor 2015 levert minimaal € 6 miljoen en maximaal € 11 miljoen besparing. Voor 2018 wordt de strategie herijkt. Vooralsnog is € 19 miljoen besparing voorzien met nog diverse risico's, onder meer in contracten.
 - Circa € 40 miljoen is ingeboekt als directe taakstelling aan OM onderdelen (en deels landelijke budgetten), waarvan € 6 miljoen materieel. In recent gehouden 'ruitgesprekken' (gesprekken conform B&B model over geld, prestaties, productie, mensen) wordt hierop vanaf dit jaar door het College gestuurd en wordt daarmee de taakstelling voor 2013 met concrete maatregelen belegd.

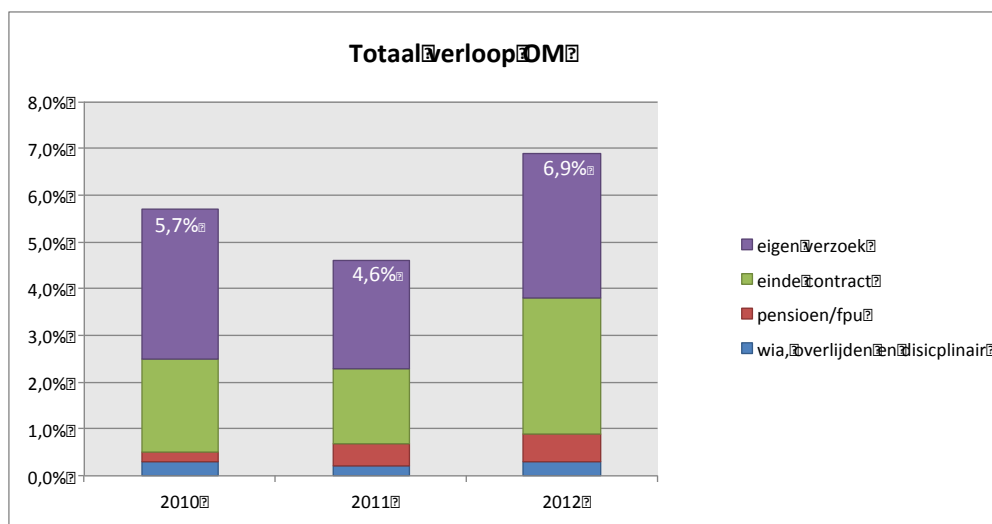
- ✚ Van het geïnventariseerde € 56 miljoen besparingspotentieel is niet helder welk deel reeds door de OM onderdelen is opgepakt en in welke mate is gerealiseerd. Na consolidatie van de ruitgesprekken ontstaat hier meer beeld bij.

- ✚ De volgende noties zijn van toepassing op de € 83 miljoen besparingsopgave:
 - Aanvullend op de geïnventariseerde € 83 miljoen is potentieel aanwezig vanuit de ZSM business case. Het OM komt op een voorlopige inschatting van terugverdieneffecten van € 10-15 miljoen (eerste effecten vanaf 2014).
 - Door toegenomen taakstellingen is de door het OM eerder beoogde ruimte voor transitie- en frictiekosten en financiering van noodzakelijke IT-investeringen grotendeels weggevallen.
 - De hoogte en timing van de transitiekosten is nog niet gekwantificeerd en afhankelijk van diverse factoren (te realiseren vervangingsratio, tempo organisatieontwikkeling, perspectieven mobiliteit en inzetbaarheid, gemiddelde kosten afvloeiing personeel et cetera).
 - Het OM moet bezuinigen en tegelijkertijd investeren (ZSM, Ondernijning, HIC: € 46 miljoen) om afgesproken ambities waar te maken. Hiervoor is het programma personele transitie opgestart. Het risico van 'saldereen' (investeringsgeld gebruiken voor tekorten zonder tegelijkertijd de organisatieontwikkeling te realiseren) wordt onderkend en op gemanaged door OM.

Managementsamenvatting

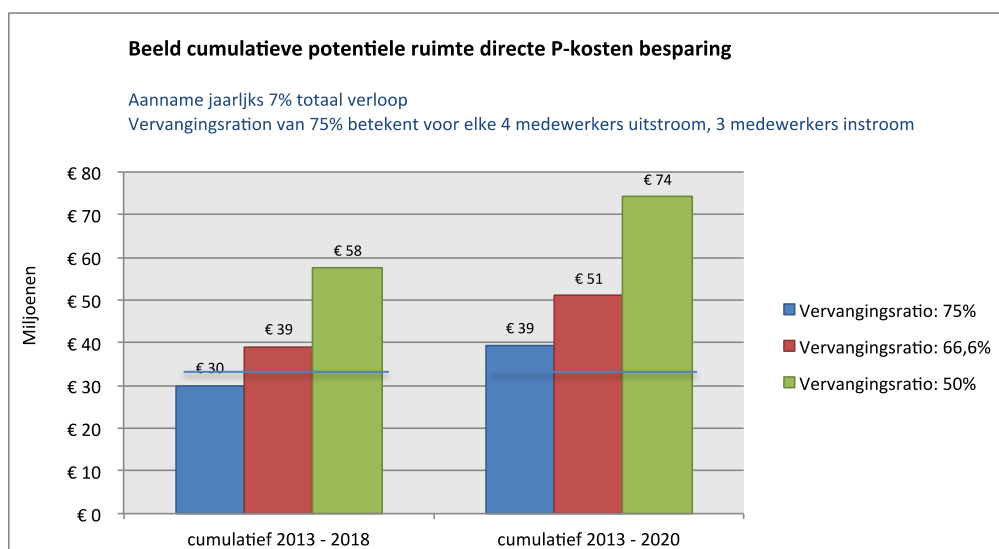
Bijlage 1. Potentiële besparingsruimte personeelskosten

Gerealiseerd verloop 2010-2012



Uitstroom OM	2010	2011	2012
Natuurlijk verloop			
Pensioen, eindecontract, overlijden, wia, disciplinair	2,5%	2,3%	3,7%
Totaal verloop incl. vrijwillig vertrek			
Inclusief vrijwillig vertrek (eigen verzoek)	5,7%	4,6%	6,9%

Potentiële besparingsruimte gestuurde personele krimp 2018 en 2020



In de invulling van de € 83 miljoen besparing door het OM is € 33 miljoen besparing op fte opgenomen. De ruimte boven deze € 33 miljoen is in deze figuur aanvullend potentieel op personeelskostenbesparing.

Doorrekening potentiële besparingsruimte 2018

Onder onderstaande aannames: afname vanaf 2012 van 681 fte in 2018, gecumuleerde potentiële besparingsruimte: € 39 miljoen:

Aannames:								
1) Totaal verloop 2013-2018 op 7%								
2) Vervangingsratio 6,7%: voor de netto uitstroom, de netto terug								
3) Per de medewerker netto uitstroom € 57.400 (gerekend op gemiddelde middensom de beoogde uitstroom DM)								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Totaal verloop (incl. gestuurde uitstroom op eigen verzoek)	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	
Aantal medewerkers op 1 dec. van dat jaar	5206	5086	4968	4853	4741	4632	4525	-681
Bruto uitstroom per jaar		364	356	348	340	332	324	
Netto uitstroom per jaar (uitstroom - instroom)		120	117	115	112	110	107	
Vervangingsratio (% uitstroom / vervangen door nieuwe instroom)		67%	67%	67%	67%	67%	67%	
Besparing op kosten per jaar (netto uitstroom x € 57.400)		€ 6.902.844	€ 6.743.388	€ 6.587.616	€ 6.435.442	€ 6.286.783	€ 6.141.558	€ 39.097.630

Doorrekening potentiële besparingsruimte 2020

Onder onderstaande aannames: afname vanaf 2012 van 888 fte in 2020, gecumuleerde potentiële besparingsruimte: € 51 miljoen:

Aannames:										
1) Totaal verloop 2013-2018 op 7%										
2) Vervangingsratio 6,7%: voor de netto uitstroom, de netto terug										
3) Per de medewerker netto uitstroom € 57.400 (gerekend op gemiddelde middensom de beoogde uitstroom DM)										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Totaal verloop (incl. gestuurde uitstroom op eigen verzoek)	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	
Aantal medewerkers op 1 dec. van dat jaar	5206	5086	4968	4853	4741	4632	4525	4420	4318	-888
Bruto uitstroom per jaar		364	356	348	340	332	324	317	309	
Netto uitstroom per jaar (uitstroom - instroom)		120	117	115	112	110	107	105	102	
Vervangingsratio (% uitstroom / vervangen door nieuwe instroom)		67%	67%	67%	67%	67%	67%	67%	67%	
Besparing op kosten per jaar (netto uitstroom x € 57.400)		€ 6.902.844	€ 6.743.388	€ 6.587.616	€ 6.435.442	€ 6.286.783	€ 6.141.558	€ 6.099.688	€ 5.861.096	€ 50.958.414

Bijlage 2. Aanvullende eerste beelden historische ontwikkeling OM

1. Historische ontwikkeling taak en positie OM

- Het OM pakt zwaardere regie in a) keten (zaak oriëntatie) en b) netwerk (omgevingsoriëntatie).
- Het OM heeft een brede maatschappelijke rol: bijdragen aan veiliger NL: via strafrecht en gezamenlijke interventie strategieën met partners.
- Het OM is beleidsrijker geworden.
- Het OM vervult een actieve rol in de strafrechtketen; is niet meer de passieve schakel in de productieketen ('dossierafhandelingsfabriek').

Noties Galan Groep:

- Veranderingen in omgeving, taak en positie van het OM vragen om aanpassend vermogen.
- Betrokkenheid OM is kracht en tegelijkertijd valkuil.
- In bezuinigingscontext neemt het belang van zakelijkheid en harder doorrekenen van de financiële gevolgen toe. Dit vereist cultuuromslag en ontwikkeling in de hardheid van informatie. Het OM werkt hieraan.
- Taakbegrenzing OM: welke positie is noodzakelijk in netwerk en keten?
- (Beleids)visie departement op de taak en positie van het OM?

2. Externe besturing en bekostiging

- De externe bekostiging heeft zich in het afgelopen decennia vooral gekenmerkt door incrementele lumpsumfinanciering, geen gedeelde afspraken over de besturing en bekostiging en beperkte sturing op de relatie tussen financiële middelen en prestaties. Historisch gezien heeft de wijze van externe sturing en bekostiging niet bijgedragen aan een directe noodzaak tot bedrijfsmatige sturing binnen het OM.
- Het OM heeft een bijzondere positie richting het departement: beleidslijn college – minister en beheerlijn college – VenJ (SG/DG)
- De samenhang en afstemming over financiële gevolgen van beleid is nog beperkt geborgd: a) tussen college en departement, b) tussen beleidslijn en beheerlijn en c) binnen het departement tussen beleidsonderdelen en DGRR FEZ en DFEZ.
- Ontwikkeltraject is nodig aan zowel departement als OM kant met betrekking tot concrete koppeling beleid, geld en prestaties.

3. Historische ontwikkeling mensen, budget, productie

Mensen

- Er zit een stijgende lijn in het aantal medewerkers van het OM vanaf 2005 tot 2011 (4340 tot 5219 medewerkers in 2011 en 5206 medewerkers in 2012).
- Percentage medewerkers Rechtelijke Macht op het totaal aantal OM medewerkers is vanaf 2005 tot 2012 constant gebleven op 15-16%.

Financiën

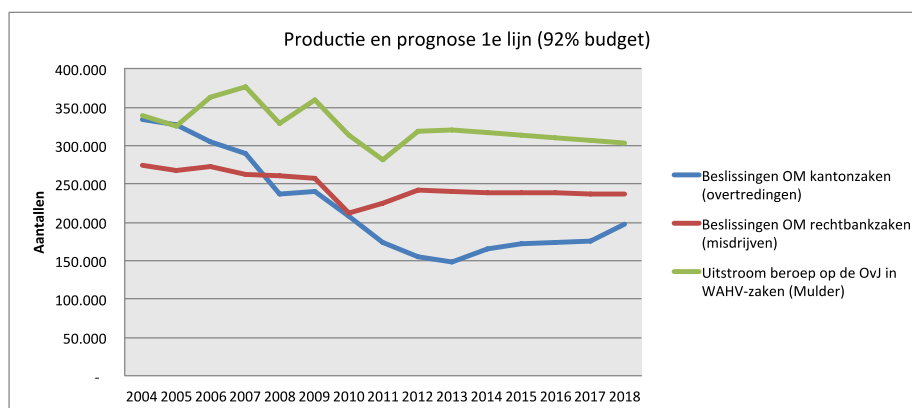
- Bruto beschikbaar budget bedraagt in 2011 circa 150% van het budget in 2004. De stijging in het budget is vooral het gevolg van beleidsintensiveringen, waarvoor extra budget beschikbaar is gekomen (incrementele lumpsumfinanciering). In 2011 beslaat het budget vanuit beleidsintensiveringen ongeveer een derde van het totale P&M budget.
- OM heeft een aantal budgetten in beheer waarvan de gelden worden doorgezet aan ketenpartners: Verkeer, Rijksrecherche, Ketengeld afpakken en veiligheidshuizen. Veiligheidshuizen verlopen vanaf 2013 niet meer via het OM.

Managementsamenvatting

- Het netto P&M budget van het OM, betreft het personeel- en materieel budget (exclusief de ketengelden) waar het OM direct invloed op heeft en dit ligt zo'n 15-22% lager dan het bruto P&M budget.
- Het beschikbaar OM budget gedeeld op het aantal medewerker is vanaf 2006 tot 2010 gestegen met 15%. In deze periode is veel geïnvesteerd in kwaliteitsverbetering binnen het OM.

Productie

- De productie van eerstelijns beslissingen kantonzaken is gedaald van € 334.000,- in 2004 naar € 174.000,- in 2011. Beslissingen OM rechtsbankzaken is gedaald van € 274.000,- in 2004 naar € 225.000,- in 2011 (zie onderstaande figuur. Productie en vanaf 2012 prognose eerstelijns).



- De overall gemiddelde productie per medewerker is fors gedaald. De productie van het OM lijkt daarmee duurder geworden. Er is echter sprake van 'onzichtbare' niet gekwantificeerde productie en de samenstelling en aard van de productie is in de loop der jaren veranderd:
 - In verhouding meer complexe zaken (gemiddelde zaakswaarte omhoog):
 - De daling van € 40.000,- in het aantal afdoeningen misdrijven zit vooral in werkomgeving 1; de relatief eenvoudige, feit gecodeerde zaken met een standaardafdoening en relatief lage kostprijs.
 - De productie van relatief zwaardere zaken in werkomgeving 2 en vooral ook werkomgeving 3 en 4 blijft door de jaren heen redelijk stabiel en is in 2012 gestegen ten opzichte van het basisjaar 2011 (B&B).
 - De daling in het aantal afdoeningen overtredingen is te verklaren vanuit een dalende trend in de veelvoorkomende criminaliteit en beperkte opsporingscapaciteit van de politie, en vanuit de wet OM afdoening, doordat een groot deel door het CJIB wordt afgedaan in plaats van dat deze overtredingen instromen bij het OM (Mulder).
 - Diverse kostprijsverhogende effecten:
 - Kwaliteitsverbetering.
 - (Snellere) wijzigingen wetgeving: denk aan positie slachtoffer, bijzondere voorwaarden executiefase, Salduz-wetgeving et cetera.
 - Noodzaak toegenomen ketenafstemming en –samenwerking.
 - Ontwikkelingen als 'verharding' advocatuur Randstad, ontwikkeling rechtsgang (meer in de rechtbank), verharding en internationalisering.
- Om beter inzicht te geven in de ontwikkeling van de samenstelling van de productie is differentiatie in de categorie beslissingen OM rechtbankzaken

Managementsamenvatting

(misdrijven) wenselijk. Door in de toekomst per werkomgeving een ontwikkellijn te laten zien, conform het nieuwe besturing en bekostigingsmodel, worden veranderingen in de samenstelling van de productie zichtbaar.

- Op basis van de beschikbare stuurinformatie van het OM is het inzicht vanuit toerekening van kosten naar producten nog beperkt. Bovenstaande ontwikkelingen in kostprijzen van de productie worden nu nog grotendeels achteraf verklaard. Vanuit het nieuwe B&B model moet zich dit ontwikkelen naar vooraf anticiperen en proactieve sturing hierop.
- Vanuit de historische ontwikkeling van budgettaire kaders, productie en mensen is geen harde concrete extrapolatie te maken naar hoeveel budget nodig is om de afgesproken prestaties en ambities te realiseren.

Managementsamenvatting

Bijlage 3. Gesprekspartners (alfabetische volgorde)

✚ J. Bac	Landelijk projectleider directe afdoening OM, tevens plv. Hoofdofficier van Justitie Utrecht
✚ R. Baarends	Directeur Financiële Bedrijfsvoering & Control, DGRR
✚ A. R. K. Bloembergen	Directeur Bedrijfsvoering, Centrale Verwerking OM
✚ M. J. Bloos	Hoofdofficier Functioneel Parket
✚ H.J. Bolhaar	Voorzitter College van Procureurs-Generaal
✚ G. van der Burg	Hoofdofficier van Justitie Den Bosch
✚ S. J. Burgmeijer	Hoofd HRM
✚ J. H. van Dorp	Programmamanager
✚ A. Hazelhoff	Directeur, Centrale Verwerking OM
✚ G. van Hengel	Senior Beleidsmedewerker, DGRR
✚ H. Hillenaar	Hoofdofficier van Justitie Breda
✚ G. T. Hofstee	Hoofdofficier van Justitie Amsterdam
✚ P. Huijser	Landelijk Directeur Bedrijfsvoering LRO
✚ R.J.W.G Janssen	Directeur Investeringsprogramma's
✚ M. v Leuken	Directeur Bedrijfsvoering
✚ J. Lucas	plv. Hoofdofficier Justitie Deventer/ZSM
✚ C. Marchal	Directeur Bedrijfsvoering, Limburg
✚ M. C. W. M van Nimwegen	Procureur-Generaal
✚ W. Peters	Senior Controller PaG
✚ J. de Ridder	Afdelingshoofd DVOM/Fb
✚ M. Ridderbos	Programmadirecteur Besturing en Bekostiging
✚ G.N. Roes	Directeur-Generaal DGRR
✚ G. Suurmond	Beleidsadviseur PaG
✚ C. van der Scheur	PWC/ZSM
✚ G. van de Ven	Raadsadviseur ICT en CIO
✚ M. ten Velde	Officier van Justitie ZSM
✚ F. K. G. Westerbeke	Hoofdofficier van Justitie Rotterdam
✚ A. H. van Wijk	Procureur-Generaal

Bijlage 4. Bronnenoverzicht

1. Interne bespreeknotitie reorganisatie PaG, vorming concernstaf OM, 4 maart 2013
2. Presentatie groepsraad OM, 5 maart 2013, Uitkomst & vervolg New York 2 (houtschoolschets OM 2020, programmering OM 2013-2020)
3. Beschrijving doorlooptijden kanton- en rechtbankzaken 2010-2012
4. Jaarplan OM 2010, 2011 en 2012
5. Memo ingeboekte bezuinigingen 2018, 5 maart 2013
6. Memo n.a.v. aanvullende vragen over in-, door-, en uitstroom van personeel, Coen Noorloos, 4 maart 2013
7. Productieoverzicht Besturen en Bekostigen; productie misdrijven en overtredingen 2004-2012 per werkomgeving, versie 1.2, ontvangen 28 februari 2013
8. Presentatie inzetbaarheid en mobiliteit OM, februari 2013 Kim Delfgaauw en Ester Hermans
9. Prognosemodel Justitiële Ketens Raming Begrotingsvoorbereiding 2014, Ministerie van Veiligheid en Justitie, Directie Financieel-Economische Zaken, Uitsluitend Voor Intern Gebruik, 1 januari 2013.
10. Evaluatie perspectief op 2010 en perspectief op 2015, een zichtbaar, merkbaar en herkenbaar OM
11. Algemene Rekenkamer, rapport prestaties in de strafrechtketen, 29 februari 2012
12. Algemene Rekenkamer, rapport bezuinigingen op uitvoeringsorganisaties, 24 januari 2013
13. Memo middensommen 2012, Cao's en sociaal flankerend beleid
14. Presentatie Personele gegevens OM, versie 4.3
15. Presentatie Functioneel Parket Den Haag
16. OM Algemeen, Aanbieding Stukken Bestuursraad, 21 september 2012.
17. OM Algemeen, Bezuinigingen OM, 11 mei 2012.
18. OM Algemeen, Bezuinigingen OM, 8 maart 2012.
19. OM Algemeen, Bezuinigingen Op Uitvoeringsorganisaties, 24 januari 2013.
20. OM Algemeen, Concept Jaarplan OM 2012 Jaarplan TBV het Departement, 1 oktober 2011.
21. OM Algemeen, Fw: Bezuinigingen Op Uitvoeringsorganisaties, 4 februari 2013.
22. OM Algemeen, Portefeuilleverdeling College, van: van De Broek, aan College van Procureurs-Generaal, 5 maart 2012.
23. OM Algemeen, Strategische Agenda OM 2013: Kiezen en Realiseren, 1^e Concept, 26 oktober 2012.
24. OM Algemeen, Toekomstbestendig Besturingsmodel Openbaar Ministerie, Einddocument 7.1, Werkgroep Besturingsmodel OM, 11 januari 2010.
25. OM Algemeen, Vijf maandsrapportage Openbaar Ministerie T.B.V. DGRR.
26. OM Productie en Prognose, Bezetting OM Naar Rijk/RM Ultimo Jaren 2008 Tot en Met 2012, Bron: SAP-BW.
27. OM Productie en Prognose, Memo Herweging OM-Producten, van: Drs. A.W.M. van der Heijden, 15 maart 2007.

Managementsamenvatting

28. OM Productie en Prognose, Memo Vergelijking WODC-Prognose Met Realisatiecijfers OM, van: T. V.D. Heijden & G. Suurmond, 2 januari 2013.
29. OM Productie en Prognose, Memo Weging OM-Producten, van: Toon van der Heijden, 29 januari 2012.
30. OM Productie en Prognose, Nota Uitkomsten PMJ-Traject 2014, van: Directeur Financieel -Economische Zaken, 20 december 2012.
31. OM Productie en Prognose, Productiviteitsontwikkeling van het Openbaar Ministerie, 12 januari 2009.
32. OM Productie en Prognose, Realisatiecijfers Conform Rijksbegroting, Instroom Aantallen Rijksbegroting.
33. OM jaarcyclus, Afsprakenbrief 2012, H. J., Bolhaar, G. N., Roes.
34. OM jaarcyclus, Kaderbrief 2008, H. N., Brouwer, J., van der Vlist.
35. OM jaarcyclus, Begrotings- en jaarplanaanschrijving (Kaderbrief) 2009, H. N., Brouwer, J., van der Vlist,
36. OM jaarcyclus, Begrotings- en jaarplanaanschrijving (Kaderbrief) 2009, H. N., Brouwer, J., van der Vlist, concept.
37. OM jaarcyclus, Kaderbrief 2010, H. N., Brouwer, J., van der Vlist.
38. OM jaarcyclus, Kaderbrief 2011, H. N., Brouwer, J., van der Vlist.
39. OM jaarcyclus, Kaderbrief 2012, H. J., Bolhaar, A., Ijzerman.
40. OM jaarcyclus, Het OM in Cijfers, Op Weg Naar 2010, Afd. Communicatie.
41. OM jaarcyclus, Het OM in Letters, Jaarbericht 2007, Afd. Communicatie.
42. OM jaarcyclus, Cijfers 08, Afd. Communicatie.
43. OM jaarcyclus, Jaarbericht 09, Afd. Communicatie.
44. OM jaarcyclus, Jaarbericht 2010, Afd. Communicatie.
45. OM jaarcyclus, Jaarbericht online 2010, Afd. Communicatie.
46. OM jaarcyclus, Jaarbericht online 2011, Openbaar Ministerie,
47. OM jaarcyclus, FW: concept jaarrapportage OM 2007, M., van Brink, G., van Hengel.
48. OM jaarcyclus, Managementparagraaf 2007, College van procureurs-generaal, concept.
49. OM jaarcyclus, Jaarrapportage OM 2008, ten behoeve van de verantwoording over het jaarplan 2008 aan het departement.
50. OM jaarcyclus, Managementparagraaf 2008, College van procureurs-generaal, H. W., Samson-Geerlings.
51. OM jaarcyclus, Model V5 - Checklist bedrijfsvoering, Definitief.
52. OM jaarcyclus, Concept agenda DGO.
53. OM jaarcyclus, memo, Geïntegreerd verslag DGO over het jaarplan OM 2010 d. d. 3 november 2009 en voorgezet overleg daarover.
54. OM jaarcyclus, Concept Jaarrapportage 2010, ten behoeve van de verantwoording over het jaarplan 2010 aan het departement, concept.
55. OM jaarcyclus, Managementparagraaf 2010, H. N., Brouwer, concept.
56. OM jaarcyclus, Model V5 - Checklist bedrijfsvoering, concept.
57. OM jaarcyclus, Leidraad commentaar verantwoording OM 2010, Accountteam OM.
58. OM jaarcyclus, Concept verantwoordingsrapportage OM 2011, concept.
59. OM jaarcyclus, FW: Reactie afsprakenbrief, E., Trip-Schets, G., van Hengel.

Managementsamenvatting

60. OM jaarcyclus, Prioriteiten mei 2009, J., van der Vlist, H. N., Brouwer.
61. OM jaarcyclus, Minuut, concept afsprakenbrief OM 2009, H. N., Brouwer, J., van der Vlist.
62. OM jaarcyclus, Verslag, DGO OM, G., Graveland-Hartog, Aanwezig: dhr. van der Vlist, dhr. Moraal, mevr. Matthijssen, dhr. Krijnen, dhr. Obbink, dhr. van Hengel, mevr. Graveland, dhr. Homan, dhr. van Dorp, dhr. van der Heide.
63. Spoor 1 Besturing en Bekostiging, Besturing en Bekostiging OM, Eindrapportage Commissie van Egten, 7 december 2009.
64. Spoor 1 Besturing en Bekostiging, Besturing en Bekostiging OM Ontwerp Bekostigingsmodel Niveau Departement - Openbaar Ministerie, 27 september 2012.
65. Spoor 1 Besturing en Bekostiging, Besturing en Bekostiging OM, Uitwerken Ontwerp Bekostigingsmodel in Samenwerking Met MT'S van De OM-Onderdelen Niveau Departement - Openbaar Ministerie, 18 december 2012.
66. Spoor 1 Besturing en Bekostiging, Besturing en Bekostiging Uitwerking Ontwerp Bekostigingsmodel in Samenwerking Met MT'S van De OM-Onderdelen, Niveau Departement - Openbaar Ministerie, 20 november 2012.
67. Spoor 1 Besturing en Bekostiging, Programma Besturing en Bekostiging, Directie Financieel-Economische Zaken, 14 juni 2012.
68. Spoor 2 Huisvesting, Huisvestingstrategie OM 2012-2020, Financieel Overzicht, 9 oktober 2012.
69. Spoor 2 Huisvesting, Huisvestingstrategie OM 2012-2020, Programma Huisvesting, 9 oktober 2012.
70. Spoor 2 Huisvesting, Huisvestingstrategie OM 2012-2020, Verhuisbewegingen OM, 9 oktober 2012.
71. Spoor 2 Huisvesting, Huisvestingstrategie OM 2012-2021, Bijlage 1 Gedetailleerd Overzicht Kosten en Opbrengsten Huisvestingsprogramma.
72. Spoor 2 Huisvesting, Programma Huisvesting en Facilitair, Oplegnota T.B.V. Collegevergadering, 22 januari 2013.
73. Spoor 2 Huisvesting, Programma Huisvesting en Facilitair, Voorstellen Achtergrond Huisvesting 2013-2015.
74. Brief Tweede Kamer, locatiebeleid
75. Spoor 3 Informatie Planning 2013, Oplegnota Collegevergadering, Transparantie in IT Domein: Informatieplan 2013 en Werkwijze 'Driehoeksoverleg IT', 24 januari 2013.
76. Spoor 3 Informatie Planning 2014, Informatieplan 2013 EV., Directeuren Bedrijfsvoering, Domein I&A, 1 november 2012.
77. Spoor 3 Informatie Planning 2015, Informatieplan Openbaar Ministerie, Parket Generaal Directie Operatie & Bedrijfsvoering, 25 april 2012.
78. Spoor 3 Informatie Planning 2015, Overzicht 2012: Resultaten Informatievoorzieningen, Informatieplan 2012.
79. Spoor 3 Informatieplanning 2013, Informatieplan 2012, Overzicht 2012: Resultaat Informatievoorziening.
80. Spoor 3 Informatieplanning 2013, Informatieplan 2012, Versie 13 Definitief, 25 april 2012.

Managementsamenvatting

81. Spoor 3 Informatieplanning 2013, Informatieplan 2013 Ev., Directeuren Bedrijfsvoering, Domein I&A, 1 november 2012.
82. Spoor 3 Informatieplanning 2013, Transparantie in IT Domein: Informatieplan 2013 en Werkwijze 'Driehoeksoverleg It', Oplegnota Collegevergadering, 24 januari 2013.
83. Spoor 4 Optimalisatie Programma, Aanbieding Stukken Bestuursraad, Tweede Kamer Concretisering Consequenties 10%-Budgetkorting, 21 september 2012.
84. Spoor 4 Optimalisatie Programma, Spoor 3 Besparen Door Opschonen, Versoberen en Optimaliseren, 11 januari 2013.
85. Spoor 5 ZSM, OM, Advies Werkwijze ZSM 1.0, T.A.V. Mevrouw P. Kleijbeuker, Voorzitter, 13 november 2012.
86. Spoor 5 ZSM, OM, Landelijk Programma ZSM, Versnelde Afhandeling Strafzaken, Overall Analyse Review Implementatie ZSM Werkwijze OM, 8 januari 2013.
87. Spoor 5 ZSM, OM, Landelijk Programma ZSM, Versnelde Afhandeling Strafzaken, Plan van Aanpak Voor Door Ontwikkelen en Implementeren van Landelijke ZSM-Werkwijze, 1 januari 2013.
88. Spoor 5 ZSM, OM, Landelijk Programma ZSM, Versnelde Afhandeling van Strafzaken, Werkdocument Ontwerp 1.1 ZSM-Werkwijze, V0.9, 1 december 2012.
89. Spoor 5 ZSM, OM, Landelijk Programma ZSM, Versnelde Afhandeling van Strafzaken, Ontwerp 1.0 ZSM-Werkwijze OM, V1.0, 12 juni 2012.
90. Spoor 5 ZSM, OM, Landelijk Project ZSM, Versnelde Afhandeling Strafzaken, Business Cases Fase 1 Start ZSM: Rapportage OM, V1.0, 24 oktober 2012.
91. Spoor 5 ZSM, OM, Terugblik 2012 en Vooruitblik 2013, Presentatie aan Groepsraad, 22 januari 2013.
92. Spoor 5A ZSM-Ketenpartners, Bedrijfskundig Onderzoek ZSM-Ketenpartners, 28 februari 2012.
93. Spoor 5A ZSM-Ketenpartners, Business Cases ZSM van De Ketenpartners - Fase1 Overkoepelende Rapportage, De Inhoud van Dit Document Is Afgestemd Met De Betrokken (Keten)Partners, het CJIB en HAET, WODC, V1.0, 1 december 2012.
94. Spoor 5A ZSM-Ketenpartners, Business Cases ZSM van De Ketenpartners en De ZSM-Ketenprestatie-Indicatoren Fase1. Overkoepelende Rapportage, Deel I: Business Cases ZSM Ketenpartners, V1.0, 1 december 2012.
95. Spoor 5A ZSM-Ketenpartners, Business Cases ZSM Ketenpartners en De ZSM-Ketenprestatie-Indicatoren Fase 1. Overkoepelende Rapportages, V1.0, 1 december 2012.
96. Spoor 6 Investeringsprogramma, Eindrapportage Intensiveringsprogramma's 2008-2011, Openbaar Ministerie.
97. Spoor 6 Investeringsprogramma, Fact Sheet, Stuurgroep Investeringsprogramma's OM, 1 januari 2013
98. Spoor 6 Investeringsprogramma, Ideaaltypische Procesbeschrijving Aanpak Criminele Jeugdgroepen, 17 oktober 2012.
99. Spoor 6 Investeringsprogramma, Landelijke Initiatieven Programma Ondermijning, Regionale Initiatieven OM-Onderdelen.
100. Spoor 6 Investeringsprogramma, Maandelijks Rapportage, Politie, 1 januari 2013.

Managementsamenvatting

101. Spoor 6 Investeringsprogramma, Plan van Aanpak Ketenprogramma Afpakken, 1 februari 2013.
102. Spoor 6 Investeringsprogramma, Programma Aanpak Ondernijning, 1 december 2011.
103. Spoor 6 Investeringsprogramma, Programma Ondernijning, 9 januari 2013.
104. Spoor 6 Investeringsprogramma, Programmaplan High Impact Crime, G. Middeldorp en F. van der Laan, 1 december 2011.
105. Spoor 6 Investeringsprogramma, Voortgang Aanpak Criminele Jeugdgroepen T/M mei 2012, Openbaar Ministerie, 28 juni 2012.
106. Spoor 6 Investeringsprogramma, Voortgangsbericht Programma High Impact Crime, 21 januari 2013.