

# PELS RIJCKEN

Landsadvocaat

Ministerie van Justitie en Veiligheid

Postbus 20301  
2500 EH DEN HAAG

onze ref. RV/CB/11012594

uw ref.

inzake Open kantoorcultuur

mr. R.W. Veldhuis

advocaat · partner

17 december 2021

Geachte heer

Bij brief van 19 november 2021 hebt u mij gevraagd om u als cliënt van mijn kantoor feitelijk te informeren over hoe concreet invulling wordt gegeven aan sociale veiligheid op de werkvloer en de bescherming van medewerkers via onder meer de vertrouwenspersoon, de klokkenluidersregeling en de gedragscode, welke concrete versteviging ik op dit punt voorzie en of en hoe over dit thema door mijn kantoor aan de deken wordt gerapporteerd.

Aan dat verzoek voldoe ik graag.

Het kan niet anders dan dat de door voormalig notaris O  gepleegde fraude noopt tot reflectie op de organisatie in brede zin en tot maatregelen. In antwoord op uw verzoek wil ik daar eerst in het algemeen iets over zeggen. In de eerste plaats dat de fraude en de daaropvolgende reflectie een proces van blijvende verandering hebben ingeluid. De maatregelen die ik hierna verder beschrijf en toelicht, zijn daar concrete voorbeelden van. Maar minstens zo belangrijk is het binnen ons kantoor breed ontstane en gedeelde besef dat de door reflectie in gang gezette verandering noodzakelijk is.



datum 17 december 2021  
onze ref. RV/CB/11012594

2/5

Wij bouwen daarom aan een nieuw Pels Rijcken. Een kantoor dat zich er van bewust is dat integer handelen ook intern niet alleen een vanzelfsprekendheid moet zijn, maar ook iets is dat gevoed en besproken moet worden, professionele aandacht moet hebben. Een kantoor ook dat, mede om ruimte te creëren voor de noodzakelijke veranderingen, zich focust op zijn kern: de advocatuur. Een kantoor dat zich niet alleen bewust is van de bijzondere maatschappelijke taak die het werken voor de overheid, in de eerste plaats de Staat der Nederlanden, met zich meebrengt maar zich ook rekenschap geeft van de daarmee gepaard gaande maatschappelijke behoefte aan meer openheid over ons handelen en uitleg van onze rol. We zijn nog zoekende naar de precieze invulling. Dat is nieuw voor ons en dat kost tijd. Tijd om zo scherp mogelijk onder ogen te zien wat anders moet en daar invulling aan te geven. Tegelijkertijd voelen we de urgentie om duidelijke stappen te zetten en gaan we daarover graag met u in overleg.

We beseffen dat de positie als landsadvocaat meebrengt dat we kritisch worden gevolgd. We beseffen ook dat die positie een bijzondere verantwoordelijkheid met zich meebrengt. Het is aan ons om dat de komende tijd te laten zien in ons handelen en gedrag. Op uw uitnodiging om een toelichting op onze maatregelen gaan we dan ook graag in. Waar mogelijk en gewenst zullen we dat vaker nader toelichten.

### **Maatregelen**

Op het gebied van governance, risk en compliance, moeten en willen wij voldoen aan de hoogste standaarden. Ik heb u daar eerder, op verschillende momenten, over geïnformeerd. Heel in het kort komt het erop neer dat alle kantoorprocessen worden beoordeeld op mogelijke verbetering, ongeacht de vraag of er een relatie kan zijn met de fraude. Risk, compliance en informatiebeveiligingsbeleid beleggen we binnen een aparte afdeling Risk & Compliance. We organiseren verder meer planmatig interne audits, uitgevoerd door een externe auditinstantie.

Maar ook een goed functionerende GRC-organisatie kan niet zonder een open kantoorcultuur: een omgeving waarin mensen elkaar aanspreken en aanspreekbaar zijn, in de volle breedte en alle lagen van kantoor. Daar is een sociaal veilige omgeving voor nodig. Zoals ik u in mijn brief van 12 augustus 2021 heb geschreven, verlangt de Deken maatregelen op dit gebied. Ook het BFT noemt het belang van een open kantoorcultuur. Wij onderschrijven dat. Het vormt een extra drijfveer voor investeringen in de cultuur van ons kantoor.

Hoe doen wij dat, met welke concrete maatregelen verstevigen wij onze open kantoorcultuur en hoe bevorderen wij dat ons kantoor steeds voor alle kantoorgenoten een sociaal veilige omgeving is?



### **Gedragscode**

We zijn na de zomer van dit jaar begonnen met dialoogsessies onder leiding van prof. dr. F. de Vries. Femke de Vries adviseert organisaties over het versterken van risicomanagement door het inzetten van gedragskennis. Zij was na de financiële crisis nauw betrokken bij de opzet van het nieuwe toezicht van DNB, waarin het toezicht op gedrag en cultuur een prominente plaats inneemt. Onderwerp van gesprek in deze sessies was hoe gedrag een waarborg kan vormen tegen een fraude als die bij ons.

Medewerkers uit verschillende geledingen van kantoor hebben vervolgens onder haar begeleiding een gedragscode opgesteld, die inmiddels na een positief advies van de Ondernemingsraad en met goedkeuring van de partners door het bestuur is vastgesteld. Tijdens een digitaal, interactief rondetafelgesprek zijn alle kantoorgenoten meegenomen in het hoe, wat en waarom van de gedragscode en het belang ervan in ons dagelijks werk. We gaan de komende tijd, ook weer onder begeleiding, in groepen met elkaar in gesprek over de gedragscode, de vragen die rijzen en de dilemma's die kantoorgenoten ondervinden in de dagelijkse omgang met elkaar. Als sluitstuk van dit onderdeel is voorzien in een plan voor opleiding en training. Onderdeel daarvan is een gerichte inzet op leiderschapsontwikkeling om het aanspreken en aanspreekbaar zijn binnen Pels Rijcken verder te waarborgen. De (naleving van de) gedragscode zal verder worden geborgd in de HR-processen van ons kantoor, zoals beoordelings- en evaluatiegesprekken.

### **Versteviging instituut vertrouwenspersoon**

Het instituut Vertrouwenspersoon wordt versterkt. Dit is naast de gedragscode een belangrijke bouwsteen van onze open kantoorcultuur en speelt een belangrijke rol bij het bestrijden van ongewenste omgangsvormen en het waarborgen van integriteit in een organisatie. In plaats van één vertrouwenspersoon, in de huidige situatie, wordt er een team van vijf vertrouwenspersonen gevormd, waarvan één externe. Op die manier willen we de kans zo groot mogelijk maken dat iedere kantoorgenoot iemand kan vinden bij wie hij of zij terecht kan. De vertrouwenspersonen volgen een basisopleiding die toegang geeft tot certificering. Het is mede hun taak actief uitleg te geven over wat ongewenste omgangsvormen zijn, over hun eigen rol als vertrouwenspersoon binnen kantoor en over preventie van ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersonen zijn inmiddels geworven. Het team zal begin 2022 van start gaan.

Ongewenst gedrag of een integriteitsschending kan zo in een direct gesprek met betrokkenen aan de orde worden gesteld, met de vertrouwenspersonen worden besproken en via bemiddeling op de werkvloer worden opgelost.



## **Klokkenluidersregeling en klachtenregeling**

Ongewenst gedrag of een integriteitsschending kan verder aan de orde worden gesteld via de geactualiseerde klokkenluidersregeling en de nieuwe klachtenregeling.

De bestaande klokkenluidersregeling is geactualiseerd, zodanig dat vooruit gelopen wordt op de komende inwerkingtreding van de Wet bescherming klokkenluiders. Hoewel deze wet nog niet direct van toepassing wordt op ons kantoor, hebben wij ervoor gekozen om alvast te voldoen aan de eisen die uit deze wet voortvloeien.

Ongewenst gedrag of een integriteitsschending kan verder aan de orde worden gesteld met een formele klacht bij het bestuur. Daarin voorziet onze nieuwe Klachtenregeling. Een ingediende klacht zal worden onderzocht door de Klachtencommissie, die zal bestaan uit een lid benoemd door het bestuur, een lid voorgedragen door de Ondernemingsraad en een onafhankelijke externe voorzitter.

We publiceren de gedragscode en de geactualiseerde klokkenluidersregeling op onze website, zodat deze ook altijd en door iedereen zijn te raadplegen.

## **Monitoring en toezicht**

Naast voorgaande voorzieningen zal het bestuur via periodieke medewerkersonderzoeken mede monitoren hoe het is gesteld met sociale veiligheid op de werkvloer. De resultaten van het medewerkersonderzoek en het verslag van het team vertrouwenspersonen worden steeds door het bestuur geanalyseerd en waar nodig zal het een actieplan opstellen voor opvolging van de uitkomsten van het onderzoek. Verder zullen voortaan in de terugkerende evaluatie van de partners naleving van de kernwaarden van ons kantoor en de diverse aspecten die noodzakelijk zijn om een sociaal veilige omgeving te waarborgen nadrukkelijker worden betrokken. Ook wordt, in aanvulling op het medewerkersonderzoek specifiek aan de partners van kantoor periodiek verzocht het functioneren van het bestuur te evalueren, waarbij ook vragen worden gesteld over de sociale veiligheid in en rondom het bestuur.

Wij hebben besloten een onafhankelijke raad van commissarissen in te stellen. Ik informeerde u daar al eerder over. Daarmee voorzien we in structureel en geïnstitutionaliseerd toezicht, controle en advies. De RvC zal onder meer toezicht houden op het beleid van het bestuur, de uitvoering ervan en de realisatie van de strategische doelstellingen, maar ook op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De RvC zal dus ook toezicht houden op de maatregelen die ik hiervoor heb benoemd en toegelicht. Met de instelling van een RvC beogen wij te voorzien in een kritische, externe blik, die niet vrijblijvend is. Op dit moment worden de leden geworven. Het streven is de RvC begin 2022 in functie te hebben.



datum 17 december 2021  
onze ref. RV/CB/11012594

5/5

Tot slot houdt de Deken toezicht op de invulling en implementatie van de genoemde maatregelen. Het bestuur rapporteert maandelijks aan de Deken over de voortgang. De Deken heeft voor de maatregelen die hij nodig vindt een termijn van negen maanden gesteld, dat wil zeggen dat die maatregelen aan het eind van het eerste kwartaal van 2022 getroffen moeten zijn. Vrijwel alle maatregelen zijn inmiddels getroffen. Dit traject zal begin 2022 zijn afgerond. Vanzelfsprekend kost het tijd de open kantoorcultuur overal in kantoor te doorleven. Met de instelling van een RvC is gewaarborgd dat de ontwikkeling ook doorgaat, als daar nog twijfel over zou bestaan. De gestructureerde aanpak van de gehele risicobeheersing, met zowel organisatorische als gedragselementen, laat zien hoe serieus wij dit nemen.

De kwaliteit van ons werk is intussen gelukkig onbetwist. Wij geloven dat het niet mogelijk is continu die kwaliteit te leveren als mensen niet met plezier bij ons werken. En, net zo belangrijk, het leveren van kwaliteit is ook alleen mogelijk als sprake is van een duurzame relatie met de cliënten voor wie wij werken. In beide blijven wij met hart en ziel investeren.

Ik hoop hiermee uw vragen te hebben beantwoord. Natuurlijk ben ik graag bereid tot een nadere toelichting of overleg.

Met vriendelijke groet,  
de landsadvocaat,

R.W. Veldhuis