

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties  
De heer R. Knops  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

Den Haag, 28 november 2019

Geachte heer Knops,

Op 28 oktober 2019 heeft de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, mevrouw Ollongren, twee rapporten over ProDemos aangeboden aan de voorzitters van de Eerste en Tweede Kamer. Het eerste rapport betrof de bevindingen van de Commissie van onderzoek inzake misstanden ProDemos- Huis voor democratie en rechtsstaat (hierna: onderzoekscommissie) onder leiding van de heer Tj.H.J. Joustra. Het tweede rapport betrof de bevindingen van de visitatiecommissie ProDemos (hierna: visitatiecommissie) onder leiding van de heer R. Bisschop. Van beide commissies was de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, mevrouw Ollongren, de opdrachtgever.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, mevrouw Ollongren, heeft ProDemos verzocht om, vooruitlopend op het integraal verbeterplan dat we uiterlijk in april 2020 aan u zullen voorleggen, voor eind november “betekenisvolle stappen [te] zetten om de integriteit en veilige werkomgeving voor de medewerkers aantoonbaar te verbeteren.” Graag geven we u in deze brief inzicht in de maatregelen die ProDemos de afgelopen tijd heeft genomen, de maatregelen die in gang zijn gezet en de maatregelen die nog genomen gaan worden. We realiseren ons hierbij dat een veilige werkomgeving creëren geen kwestie is van het afvinken van een lijstje aanbevelingen. Het gaat hier om het terugwinnen van het vertrouwen van de medewerkers en een cultuurverandering en dat zal tijd kosten. Maar we denken dat het in samenhang uitvoeren van de verschillende maatregelen in belangrijke mate zal bijdragen aan dit proces.

Op basis van de conclusies en aanbevelingen van zowel het rapport van de onderzoekscommissie als het rapport van de visitatiecommissie, onderschrijven wij de noodzaak om de snel gegroeide organisatie verder te professionaliseren en te werken aan een veiligere werkomgeving voor onze medewerkers. Een deel van de hier beschreven maatregelen was overigens al in gang gezet, mede naar aanleiding van onze zelfevaluatie, die ten grondslag heeft gelegen aan het rapport van de visitatiecommissie. In dit rapport heeft de visitatiecommissie ProDemos beoordeeld op 21 punten. De visitatiecommissie beoordeelt ProDemos op 7 punten als voldoende, op 8 punten als goed en op 6 punten als excellent. Geen van de geëvalueerde punten wordt als slecht of onvoldoende beoordeeld.

De aanleiding voor het instellen van de onderzoekscommissie was het grensoverschrijdende gedrag van een leidinggevende richting medewerkers. In de negen bij ons afgelegde verklaringen wordt gesproken over “(poging tot) zoenen en aanraken’ – zowel met als zonder wederzijdse instemming, ‘gebruik van cocaïne’, ‘gevoel van machtsmisbruik’ en ‘intimiderend en kleinerend gedrag van de betreffende leidinggevende’”<sup>1</sup>. Hierbij willen we aangeven dat we het beeld dat in de media is geschetst van het seksueel grensoverschrijdende gedrag niet in die

---

<sup>1</sup> Rapport Commissie Onderzoek ProDemos (28 oktober 2019), pagina 27.

mate herkennen in de verklaringen die zijn afgelegd. In de verklaringen zijn drie incidenten beschreven waarbij sprake was van (poging tot) zoenen en aanraken – zowel met als zonder wederzijdse instemming.

Het grensoverschrijdend gedrag was voor ons aanleiding om in eerste instantie betrokkene onmiddellijk te schorsen en daarna de arbeidsovereenkomst met de betreffende persoon te ontbinden. In april heeft onze directeur aangifte gedaan tegen de betreffende leidinggevende. Van de politie hebben wij medio november begrepen dat er geen verdere aangiften gedaan zijn en dat het OM geen reden ziet om ambtshalve op te treden of verder onderzoek te doen nu betrokkenen niet minderjarig waren of zich in een kwetsbare positie bevonden ten tijde van de feiten. Dit besluit zal binnenkort nog in een formele brief aan ons worden bevestigd.

In de periode vanaf februari 2019 zijn de volgende maatregelen genomen en in gang gezet:

#### Reeds genomen en in gang gezette maatregelen

##### *Veilige werkomgeving*

- Er is een trainingsprogramma over ongewenst gedrag opgezet onder leiding van adviesbureau Bezemer & Schubad, gespecialiseerd in de aanpak van ongewenste omgangsvormen. In juli is er een trainingssessie georganiseerd waaraan het gehele managementteam heeft deelgenomen. In september is een trainingssessie georganiseerd voor de teamhoofden, dagcoördinatoren en coaches. In oktober zijn zes trainingssessies (awareness sessies) georganiseerd voor alle medewerkers van ProDemos. Hieraan hebben bijna 100 medewerkers deelgenomen, dat waren vrijwel alle medewerkers van kantoor, vrijwel alle begeleiders in Den Haag en enkele begeleiders Op Locatie.<sup>2</sup>  
De sessies hadden tot doel om meer bewustwording te creëren als het gaat om ongewenst gedrag en om handvatten te geven hoe hiermee om te gaan. De sessies werden erg gewaardeerd door de medewerkers en hebben er in ieder geval toe geleid dat er onder collega's meer wordt gesproken over wat wel en niet gepast gedrag is. Op 21 november hebben de leidinggevenden en de ondernemingsraad gesproken over de terugkoppeling die adviesbureau Bezemer & Schubad heeft gegeven vanuit de sessies die zijn uitgevoerd met de medewerkers.
- In april is via adviesbureau Bezemer & Schubad een externe vertrouwenspersoon aangesteld, naast de al bestaande externe klachtencommissie, om mensen in de gelegenheid te stellen een vertrouwelijk gesprek te voeren met een professional buiten ProDemos. Van deze mogelijkheid is door enkele (oud-)medewerkers gebruikgemaakt.

---

<sup>2</sup> Het medewerkersbestand van ProDemos bestaat grofweg uit drie groepen: medewerkers op kantoor in Den Haag (ongeveer 50), begeleiders in Den Haag (ongeveer 75) en begeleiders Op Locatie (ongeveer 75). Deze begeleiders Op Locatie zijn voor ProDemos in het hele land actief, vaak voor een beperkt aantal uren per maand.

- Het aantal interne vertrouwenspersonen is in juni uitgebreid van twee naar vier. Hierbij is bewust gekozen voor twee personen van wie de een werkzaam is bij de Bezoekersdienst en de ander jarenlang daar heeft gewerkt. De betreffende leidinggevende die grensoverschrijdend gedrag vertoonde was diensthoofd van de Bezoekersdienst waar de begeleiders van ProDemos in Den Haag onder vallen.
- De nieuwe vertrouwenspersonen hebben in september de opleiding tot LVV gecertificeerd vertrouwenspersoon gevolgd bij Van Oss en partners.
- In november is medewerkers psychosociale hulp geboden via Skills, een psychologisch bureau voor werkgerelateerde problematiek. Van deze mogelijkheid is door enkele (oud-) medewerkers gebruikgemaakt.
- Op 11 en 12 november zijn twee bijeenkomsten georganiseerd om met medewerkers te bespreken welke maatregelen volgens hen wenselijk en noodzakelijk zijn om hun gevoel van veiligheid in de organisatie te versterken. In totaal waren hierbij zo'n 60 medewerkers aanwezig: medewerkers van kantoor, begeleiders in Den Haag en enkele begeleiders Op Locatie. Daarnaast konden medewerkers hun ideeën hierover ook persoonlijk meegeven. Punten die tijdens de bijeenkomsten naar voren kwamen, gingen over de interne communicatie en cohesie in de organisatie, (aanspreken op) gedrag en over de manier van leidinggeven. Deze onderwerpen zijn op 21 november besproken door de leidinggevendenden met de ondernemingsraad. De tijdens de bijeenkomsten opgehaalde input wordt meegenomen in de ontwikkeling van nieuw beleid en in het verbeterplan dat we u uiterlijk in april 2020 zullen voorleggen.
- Binnen de Bezoekersdienst, de afdeling waar de betreffende leidinggevende werkzaam was, wordt via onder andere teamsessies gewerkt aan het versterken van het onderlinge vertrouwen. Daarnaast wordt er met onder andere feedbacksessies gewerkt aan het beter organiseren van inspraak van medewerkers.

#### *Naar aanleiding van publicatie van de rapporten*

- Naar aanleiding van het uitkomen van de rapporten op 28 oktober zijn in de dagen erna vier personeelsbijeenkomsten georganiseerd en een bijeenkomst voor oud-medewerkers. Ze zijn bezocht door zo'n 100 medewerkers: medewerkers van kantoor en begeleiders in Den Haag, enkele begeleiders Op Locatie en enkele oud-medewerkers. Medewerkers hebben daar hun emoties kunnen uiten en zijn met elkaar in gesprek gegaan over wat ze van de situatie vonden en welke maatregelen zij nodig achten. Daarbij kwam ook naar voren dat niet iedereen de observaties en de conclusies in het rapport van de onderzoekscommissie deelt en konden geïnterviewden en betrokkenen in sommige gevallen beelden verhelderen en bijstellen.
- Op de dag na publicatie van de rapporten, op 29 oktober, heeft de Raad van Toezicht vergaderd en is met de directie stilgestaan bij de inhoud van de rapporten en bij de op korte termijn te ondernemen acties.
- Begin november hebben de directie, het managementteam en de ondernemingsraad van ProDemos hun reacties op de bevindingen van de rapporten en de aanbevelingen met alle medewerkers gedeeld. Directie en managementteam hebben hierin

aangegeven spijt te hebben dat het onvoldoende is gelukt om ProDemos een veilige werkomgeving te laten zijn.

- Op 20 november is in een extra vergadering van de Raad van Toezicht met de directie van ProDemos verder gesproken over de conclusies en aanbevelingen van beide rapporten. Tijdens deze vergadering zijn ook de in deze brief benoemde maatregelen besproken.

#### *Organisatiestructuur*

- Medio november heeft adviesbureau PBLQ een quick scan uitgevoerd naar de organisatiestructuur, op basis van de aanbevelingen uit het visitatierapport en het rapport van de onderzoekscommissie. PBLQ heeft gesproken met 26 personen: medewerkers uit verschillende geledingen van ProDemos, de Raad van Toezicht en met onze belangrijkste samenwerkingspartners van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de Eerste en Tweede Kamer. Aanvullend is desk research verricht. PBLQ heeft op 20 november zijn eerste bevindingen gepresenteerd aan de Raad van Toezicht en de directie, waarna hierover een eerste gedachtewisseling heeft plaatsgevonden. De ideeën zullen een plek kunnen krijgen in het verbeterplan dat we u uiterlijk in april zullen voorleggen.

#### *Personeelszaken/HR*

- Uit het onderzoek van de onderzoekscommissie kwam naar voren dat er lange tijd geen functioneringsgesprekken zijn gevoerd met medewerkers van de Bezoekersdienst<sup>3</sup>. Functioneringsgesprekken met alle medewerkers van de Bezoekersdienst zijn inmiddels ingepland en deels reeds gevoerd. Voortaan zal hier de cyclus van functioneringsgesprekken worden gevolgd, zoals in de rest van de organisatie reeds gebruikelijk is.
- Bij de werving van personeel zetten we in op een meer divers personeelsbestand. Diversiteit in het personeelsbestand kan bijdragen aan een sfeer waarin mensen zich veilig voelen en zichzelf kunnen zijn. Hiertoe werven we onder andere via andere kanalen dan voorheen.
- In april is een Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) uitgevoerd door een zogenaamde arbeidshygiënist van Zorg van de Zaak. Op basis hiervan is een plan van aanpak opgesteld. Hierin zijn enkele punten opgenomen die te maken hebben met ongewenst gedrag:
  - het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek.
  - afspraken over hoe nazorg dient te worden geregeld in geval van ongewenst gedrag opnemen in beleid.
  - periodieke voorlichting en training over ongewenst gedrag.De uitvoering van het plan van aanpak naar aanleiding van de RI&E wordt jaarlijks door de directie geëvalueerd met de ondernemingsraad en de vertrouwenspersonen.

---

<sup>3</sup> Het grootste deel van de groep medewerkers van het Bezoekerscentrum betreft de begeleiders van de educatieve programma's in Den Haag. Zij werken doorgaans enkele dagen per week voor ProDemos. Vanuit de aard van de medewerkers (veelal studenten of pas afgestudeerden), kent deze groep een relatief groot verloop.

- Er is beleid gemaakt voor het standaard voeren van exitgesprekken. Deze gesprekken zullen gevoerd worden door de afdeling HR. De gebundelde resultaten uit deze gesprekken zullen periodiek in het managementteam besproken worden.

#### *Bemensing*

- De capaciteit aan leidinggevenden van de betreffende afdeling (Bezoekersdienst) is uitgebreid. De Bezoekersdienst stond onder leiding van één diensthoofd en één teamhoofd. Deze laatste was langere tijd afwezig wegens ziekte. Er zijn nu twee teamhoofden en er is sinds september een nieuw diensthoofd. Het diensthoofd is de leidinggevende van de twee teamhoofden. Ook de dagelijkse ondersteuning van de begeleiders is versterkt door voortaan twee dagcoördinatoren per dag in te zetten in plaats van voorheen één en door het aantal coaches voor de begeleiders uit te breiden van drie naar vier.
- In de rapporten wordt geadviseerd om meer inzicht te verkrijgen in de haalbaarheid van de beoogde groei van het aantal bezoekende scholieren in combinatie met de renovatie van het Binnenhof. Hiertoe is per 1 november een programmamanager aangesteld met als opdracht om inzichtelijk te maken welke besluiten vanwege de renovatie van het Binnenhof en de voorgenomen groei van het aantal leerlingen moeten worden genomen, welke afhankelijkheden daarbij een rol spelen en welke rol externe partijen daarbij spelen. De huidige onzekerheden in dit proces spelen een rol in de momenteel beleefde werkdruk. Het beter managen hiervan zal bijdragen aan het welbevinden van de medewerkers.
- In de rapporten is aangedrongen op het versterken van de ondersteunende diensten. De facilitaire dienst is per 1 november uitgebreid met een coördinator die zorgt voor de planning en uitvoering van de facilitaire diensten. De afdeling ICT is eveneens versterkt met een extra medewerker voor eerstelijns dienstverlening, onder andere voor de installaties die worden gebruikt bij de uitvoering van de educatieve programma's in Den Haag.

#### *Overige maatregelen*

- Het grensoverschrijdend gedrag van de leidinggevende richting medewerkers vond deels plaats in de context van borrels georganiseerd vanuit ProDemos, veelal buiten het gebouw van ProDemos. De richtlijnen met betrekking tot 'lief en leed' zijn aangescherpt. Het gaat dan bijvoorbeeld om het combineren van momenten om afscheid te nemen van collega's of activiteiten om jubilea te vieren. De catering van personeelsbijeenkomsten is uitbesteed aan een externe partij. Er worden duidelijke eindtijden gehanteerd.
- Medewerkers worden middels een tweewekelijkse update per mail geïnformeerd over de ontwikkelingen rondom de totstandkoming van het verbeterplan en de maatregelen die genomen worden. Daarnaast zullen medewerkers betrokken worden bij de inhoud van het verbeterplan.

## Maatregelen die nog uitgevoerd moeten worden

### *Beleid*

- ProDemos beschikt over verschillende beleidsregelingen als het gaat om integriteit en ongewenst gedrag, zoals een gedrags- en integriteitscode, sociale mediabeleid, klachtenregeling ongewenste omgangsvormen en een interne meldregeling Wet Huis voor klokkenluiders. Het huidige beleid op dit gebied is in augustus onder de loep genomen door adviesbureau Bezemer & Schubad. Hun conclusie is dat het beleid “grosso modo prima in orde is”. Op basis van hun aanbevelingen zullen we de regelingen aanscherpen. Daarbij betrekken we ook de constatering in het rapport van de onderzoekscommissie, die met name kritisch is op de klachtenregeling.
- Het beleid omtrent integriteit en ongewenst gedrag moet binnen de organisatie bekender worden en de gedragscode moet een ‘levend’ document worden. De komende tijd bekijken we in overleg met medewerkers, de ondernemingsraad en de vertrouwenspersonen op welke manier dat vorm zal kunnen krijgen. Te denken valt aan regelmatig uitgevoerde awareness sessies, presentaties en/of workshops en informatievoorziening via intranet.
- Middels een zogeheten ‘sociale kaart’ maken we inzichtelijk voor vertrouwenspersonen en medewerkers bij welke hulporganisaties zij terecht kunnen voor bijvoorbeeld nazorg, psychologische ondersteuning of hulp bij procedures.

### *Organisatieontwikkeling*

- In het kader van de organisatieontwikkeling wordt er samen met en voor de leidinggevenden een traject ontwikkeld om te komen tot een meer coachende managementstijl en een betere samenwerking in het managementteam, gericht op meer integraal management, beter passend bij de grootte en aard van de organisatie. Hiertoe wordt een gespecialiseerd adviesbureau aangezocht.

### *Personeelszaken/HR*

- Er wordt in januari 2020 een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd door Effectory. Bij het opzetten van dit onderzoek zijn medewerkers betrokken. Voortaan zal er jaarlijks een medewerkerstevredenheidsonderzoek worden gehouden.
- Er wordt een nieuw inwerkprogramma ontwikkeld voor nieuwe medewerkers. Het onderwerp ongewenst gedrag wordt hierin een vast onderdeel.
- Het onderwerp ongewenst gedrag komt ook daarna regelmatig terug in het programma voor permanente educatie voor alle medewerkers. Ook dit programma wordt herzien.

### *Vertrouwenspersonen*

- Er zal ten minste halfjaarlijks overleg plaatsvinden tussen de vertrouwenspersonen en de directie. Daarbij wordt onder andere stil gestaan bij de voortgang van de

maatregelen gericht op een veilige werkomgeving voor medewerkers en het jaarverslag van de vertrouwenspersonen.

#### *Bemensing*

- De afdeling HR bestaat nu uit twee personen (1,33 fte). Uit beide onderzoeken wordt duidelijk dat meer capaciteit op deze afdeling noodzakelijk is. Daarom wordt de afdeling op korte termijn versterkt met twee extra medewerkers, van wie er één in december begint.

#### *Ondernemingsraad*

- Eind november zijn er (reeds geplande) OR-verkiezingen gehouden en is een nieuwe ondernemingsraad aangetreden. De nieuwe OR-leden zullen een opleiding volgen om ze goed voor te bereiden op het OR-werk. De directie gaat in overleg met de OR om de samenwerking te verbeteren en ervoor te zorgen dat de OR in een eerder stadium wordt betrokken bij besluitvorming. Hiertoe zal in ieder geval jaarlijks een 'heidag' worden georganiseerd met het managementteam en de OR.

#### *Raad van Toezicht*

- De Raad van Toezicht onderschrijft de aanbevelingen ten aanzien van de Raad van Toezicht uit zowel het visitatierapport als het rapport van de onderzoekscommissie.
- De Raad van Toezicht zal een nieuw lid aanzoeken met ervaring in het bedrijfsleven.
- In het eerste kwartaal van 2020 evalueert de Raad van Toezicht binnen de gebruikelijke driejaarlijkse cyclus het eigen functioneren onder leiding van een extern adviseur.
- Op 3 en 10 december zijn er drie bijeenkomsten waar medewerkers in gesprek kunnen met leden van de Raad van Toezicht over de rapporten.
- De Raad van Toezicht wordt intensief betrokken bij de monitoring van de in deze brief benoemde maatregelen en het op te stellen integrale verbeterplan.

#### *Uitvoering voornemen regeerakkoord*

- ProDemos geeft graag uitvoering aan het voornemen uit het Regeerakkoord om alle scholieren het parlement te laten bezoeken. Met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de Eerste en Tweede Kamer, de Raad van Toezicht en onze medewerkers gaan we in gesprek over de wijze waarop we de komende tijd verder invulling kunnen geven aan deze ambitie. Hierbij streven we ernaar om tot een haalbaar en wenselijk groeipad te komen, rekening houdend met de aanstaande renovatie van het Binnenhof en realistische financiële en personele kaders.

#### *Activiteitenprogramma 2020*

- Het oppakken en uitvoeren van de hier beschreven maatregelen, het verbeterplan en de aanbevelingen van de onderzoekscommissie en de visitatiecommissie heeft

gevolgen voor het activiteitenprogramma voor 2020. Daarnaast zijn er wijzigingen die voortkomen uit het uitstel van de renovatie van het Binnenhof.

We gaan graag met u en met de Tweede Kamer in gesprek over de benodigde aanpassingen.

Met de in deze brief beschreven maatregelen en het integrale verbeterplan dat we u uiterlijk in april 2020 zullen doen toekomen hopen we dat we het vertrouwen in onze organisatie, dat uit uw brief aan het parlement van 28 oktober jl. sprak, bestendigen. ProDemos heeft door de incidenten en de media-aandacht hiervoor een lastige periode meegemaakt, maar we zijn ervan overtuigd dat we, samen met onze, zoals beide commissies aangeven, bevlogen en betrokken medewerkers, nu en in de toekomst met onze activiteiten een goede bijdrage kunnen blijven leveren aan het vergroten van het vertrouwen in de democratische rechtsstaat.

Met vriendelijke groet,

Reinier ter Kuile

Waarnemend directeur

Ed Nijpels

Voorzitter Raad van Toezicht