

A photograph of a man with grey hair, seen from the back, wearing a green t-shirt. He is looking towards a basketball game in progress in a gymnasium. Several players in blue and black uniforms are visible on the court, with a basketball hoop and backboard in the background.

Integriteit in de sport

Handreiking voor sportbonden
oktober 2025



Inleiding

In 2032 is Nederland het sportiefste land ter wereld en heeft iedereen dagelijks sportplezier. Dat is de ambitie van NOC*NSF, uitgewerkt in de Sportagenda 2032. Een belangrijk onderdeel hiervan is een sociaal veilige, eerlijke en schone sport voor iedereen. Dat betekent dat alle sportbonden streven naar een veilige en integere sportomgeving.

Integriteit gaat over het bevorderen van de waarden van de sport: open, eerlijk en veilig. Over het creëren en in stand houden van een positieve sportcultuur. En daarmee ook over het tegengaan van integriteitsschendingen in de sport: corruptie, fraude, grensoverschrijdend gedrag, doping, matchfixing en criminele inmenging. Voorkomen is daarbij altijd beter is dan genezen. Dat betekent dat signalen worden herkend, overtredingen laagdrempelig gemeld kunnen worden en dat er met eerlijke en zorgvuldige handhaving wordt opgetreden. Sportbonden staan in deze aanpak op een cruciale, centrale positie.

Integriteitsaanpak

Structureel en planmatig aan integriteit werken gaat via een integriteitsaanpak: een schriftelijk vastgelegd plan. Helaas is er geen one size fits all voor zo'n plan. Elke sport en elke sportbond bevindt zich immers in een eigen, unieke uitgangssituatie. Toch geldt dat er in elke integriteitsaanpak aandachtsgebieden, vragen en verplichte onderdelen vanuit wet- en regelgeving terugkomen. Deze onderdelen zijn gebundeld in deze handreiking.



Inhoudsopgave

Integriteit in de sport

01. Aan de slag met integriteit.....	04
02. Breng de huidige stand van zaken in beeld	07
03. Voldoe aan verplichte maatregelen.....	08
04. Maak een plan van aanpak	11
05. Stimuleer de 4 v's voor veiligheid bij clubs	13
06. Integreer integriteit in de topsportomgeving	14
07. Behandel meldingen via het meldpunt.....	15
08. Rapporteer jaarlijks over integriteit	16
09. Bijlage functieprofiel integriteitsmanager	17
10. Bijlage taakomschrijving Contactpersoon Integriteit/ integriteitsmedewerker	20

1 Aan de slag met integriteit

Er zijn altijd meerdere mensen die werken aan integriteit. Het begint met de directie of het bestuur. Bij grotere organisaties zijn ook de ondernemingsraad en medewerkers vanuit HRM en/of juridische zaken betrokken. Sommige sportbonden hebben ook een vertrouwenspersoon. De belangrijkste succesfactor voor integriteit is dat er één specifieke medewerker aan de slag gaat met het thema: een integriteitsmanager of -medewerker of een contactpersoon integriteit.

Integriteitsmanager

Steeds meer sportbonden beschikken over een integriteitsmanager. Deze persoon geeft invulling aan de volgende taken:

- beleid op integriteit en sociale veiligheid;
- over preventie en handhaving;
- voor de bondsorganisatie, aangesloten clubs en leden, en topsport;
- onder verantwoordelijkheid van het bestuur/directie;
- ontwikkeling van beleid op integriteit en ongewenste omgangsvormen (zowel preventie als handhaving) voor de bonds- en (indien aanwezig) de werkorganisatie, de verenigingen (aangesloten clubs en leden), en topsport.

De integriteitsmanager ontwikkelt beleid op gebied van integriteit en sociale veiligheid voor de sportbond. De integriteitsmanager zorgt ervoor dat de sportbond voldoet aan de relevante wet- en regelgeving en minimale kwaliteitseisen op dit terrein. Ook maakt de integriteitsmanager het integriteitsplan, laat dit vaststellen door directie of bestuur, en bewaakt de uitvoering ervan. Soms voert de integriteitsmanager acties uit het plan zelf uit, in andere gevallen werkt hij samen met collega's binnen de sportbond.

Ook handhaving is een belangrijk onderdeel van de taken. De integriteitsmanager coördineert het meldpunt voor integriteitsschendingen van de sportbond, beoordeelt meldingen, adviseert de directie/het bestuur over besluiten, en begeleidt de opvolging van meldingen. Daarnaast is preventie van belang. Bijvoorbeeld door voorlichting en educatie, het ontwikkelen van een gedragscode, of het stimuleren van de 4 v's voor veiligheid bij sportclubs.

De integriteitsmanager zorgt er ook voor dat de directie of het bestuur goed leiding kan geven aan integriteit. Bijvoorbeeld door bij te dragen aan rapportages, namens de bond een netwerk- en kennisfunctie te vervullen, door samen te werken met NOC*NSF, andere sportbonden, de internationale sportfederatie en andere relevante organisaties.

Een integriteitsmanager heeft geen contact vanuit vertrouwelijkheid met een betrokkene. Indien iemand op vertrouwelijke basis wil sparren kunnen zij contact opnemen met een (interne of externe) vertrouwenspersoon. Een vertrouwenspersoon en integriteitsmanager kunnen daarom nooit één en dezelfde persoon zijn.

Ook moet de integriteitsmanager zijn rol zuiver kunnen uitvoeren. Daarom is deze functie onverenigbaar met de volgende andere functies: lid algemene vergadering, lid bestuur of raad van toezicht, lid directie, coach of trainer in dezelfde organisatie, lid ondernemingsraad, vertrouwenspersoon, aanklager binnen de sport of lid van een tuchtorgaan binnen de sport, of een nevenfunctie bij een sponsor.



Om onafhankelijk te kunnen optreden, valt de integriteitsmanager direct onder de directie of het bestuur. Vanwege de tijds- en piekbelasting wordt ontraden dat de functie gecombineerd wordt met andere rollen. Verder wordt aanbevolen dat de integriteitsmanager geen andere rollen op gebied van HRM of juridische zaken heeft, of in ieder geval vermijdt om in die rol betrokken te zijn bij arbeidsrechtelijke zaken (bijv. functioneren en beoordelen, arbeidsrechtelijke conflicten).

NOC*NSF heeft samen met de WOS een functieprofiel voor de integriteitsmanager ontwikkeld en laten wegen. Dit profiel is leidend bij de invulling van de functie. Het functieprofiel vormt ook de basis voor de leergang integriteitsmanagement in de sport.

Integriteitsmedewerker/contactpersoon integriteit

Elke sportbond moet een meldpunt voor integriteitsschendingen hebben. Dit meldpunt wordt bemenst door een integriteitsmedewerker of (indien de bond hiervoor alleen vrijwilligers beschikbaar heeft) een contactpersoon integriteit. De integriteitsmedewerker (IMw) of contactpersoon integriteit (CPI) is dus hoofdzakelijk bezig met het aannemen en opvolgen van meldingen. Daarnaast kunnen ook preventieve activiteiten tot het takenpakket horen, zoals het organiseren van voorlichting of het stimuleren van de 4 v's voor veiligheid bij sportclubs.

Net als de integriteitsmanager kan de IMw/CPI geen vertrouwelijkheid bieden aan melders en is de rol dus niet te combineren met die van vertrouwenspersoon. Bij voorkeur werkt de IMw/CPI onder coördinatie van een integriteitsmanager. Is die er niet, dan is het bestuur of de directie verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing.

Voor deze rol is een taakomschrijving beschikbaar.



Vertrouwenscontactpersoon-bond

Door de komst van de integriteitsmedewerker, komt de rol van 'vertrouwenscontactpersoon-bond (VCP-B)' te vervallen. Het is niet langer een Minimale kwaliteitseis (MKE) voor sportbonden om een VCP-B aan te stellen. NOC*NSF raadt bonden af om de functietitel VCP-B te gebruiken omdat het verwarring wekt over de vertrouwelijkheid die niet geboden kan worden. Ook lijkt het teveel op de functietitel 'vertrouwenscontactpersoon-vereniging (VCP-V)'. Bij clubs wordt juist wel gestimuleerd dat er een VCP-V is.

Vertrouwenspersoon

In het bedrijfsleven en bij de overheid is het voor de meeste organisaties gebruikelijk om een of meerdere vertrouwenspersonen aan te stellen. Voor deze rol is er een beroepsvereniging (Landelijke Verenigingen van Vertrouwenspersonen, LVV) en er zijn diverse geaccrediteerde opleidingen. Vertrouwenspersonen kunnen intern aangesteld worden of extern ingehuurd worden. Grotere organisaties kiezen vaak voor beide opties tegelijkertijd.

In de georganiseerde sport zijn alleen bonden die ook werkgever zijn, verplicht om vertrouwenspersonen te benoemen voor de eigen medewerkers. Benoem je een vertrouwenspersoon voor sporters? Zorg er dan voor dat deze de bijscholing '**Vertrouwenspersoon in de sport**' heeft gevolgd.

De belangrijkste rol van een vertrouwenspersoon is om (mogelijke) melders en klagers te kunnen bijstaan op een persoonlijke en vertrouwelijke manier. De vertrouwenspersoon is geen meldpunt. Zo lang een (mogelijke) melder er niets mee wil, gebeurt er ook niets. Een (mogelijke) melder kan zelf bepalen welke volgende stappen zij of hij wil zetten. De rol van een vertrouwenspersoon bestaat uit drie onderdelen:

- support en vertrouwelijk advies: opvangen, begeleiden, informeren en adviseren van een (potentiële) melder en andere betrokkenen bij een melding;
- voorlichting: medewerkers informeren over de rol van vertrouwenspersoon en vragen over integriteit beantwoorden;
- signalering: periodiek geanonimiseerd rapporteren over gesprekken, trends en aandachtsgebieden, en op basis daarvan het bestuur wijzen op mogelijke risico's.

Zorg ervoor dat de vertrouwenspersoon een onafhankelijke positie heeft. Deze rol kan dus niet gecombineerd worden met bijvoorbeeld die van bestuurslid, directeur, integriteitsmanager of HR-medewerker.

2 Breng de huidige stand van zaken in beeld

Het ontwikkelen van een integrale en structurele integriteitsaanpak vergt tijd, aandacht en daadkrachtige inspanning. Dit gaat het best door middel van een meerjarige aanpak, met een jaarlijkse cyclus van acties, prioriteiten en verantwoording. Begin met het ontwikkelen van zo'n plan aan de hand van onderstaande vragen:

- **Missie en visie:** welke visie heeft het bestuur en/of de directie op integriteit en de doelen van de Sportagenda 2032? Wat zijn de doelstellingen van de sportbond, en hoe passen die bij de maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen in de eigen sport en de sector? Wat wil het bestuur uitdragen over integriteit? Wat wil het bestuur bereiken?
- **Doelgroepen en bereik van de bond:** Voor welke groepen draagt de sportbond een verantwoordelijkheid, en wie moeten binnen bereik van het integriteitsbeleid vallen? Voor de meeste sportbonden zijn dit: eigen bestuur en directie, clubs en leden, vrijwilligers en ingehuurd krachten, eventueel werknemers, en eventueel topsport.
- **Analyse huidige stand van zaken:** Hoever is de sportbond op dit moment met de integriteitsthema's, in de eigen (werk)organisatie, bij de aangesloten clubs, en in de topsportomgeving? Maak een risicoanalyse om kwetsbaarheden in kaart te brengen, en een cultuuranalyse om een reëel beeld te krijgen van de cultuur in (delen van) de sportbond, zicht op de prevalentie van schendingen, en zicht op de aanwezigheid, kwaliteit, zichtbaarheid en effectiviteit van bestaande maatregelen.

- **Intern en extern netwerk en taakverdeling:** Welke capaciteit is er binnen of rondom de sportbond beschikbaar voor integriteit, en welke rol- en taakverdeling is hierbij? Is de benodigde rollen- en functiescheiding gewaarborgd? Geeft het bestuur steun aan de integriteitsmanager?

Op basis van bovenstaande vragen kan een integriteitsmanager inzicht krijgen in de stappen die gezet moeten worden, de prioriteiten hierbij, en de benodigde middelen. Dit is de basis voor een plan voor een integriteitsaanpak. Het volgende deel bevat de opzet voor zo'n plan.

Beschikbare hulpmiddelen:

- [Structuur van plan voor integriteitsaanpak](#)
- [Overzicht maatregelen integriteitsbeleid](#)
- [Functieprofiel integriteitsmanager](#)
- [Specialisatie vertrouwenspersoon sport](#)
- [4 v's voor veiligheid](#)
- [Model integriteitsplan light](#)
- [Functiebeschrijvingen contactpersoon integriteit](#)



3 Voldoe aan verplichte maatregelen

Overzicht maatregelen en acties voor een integriteitsaanpak

Onderstaand zie je een overzicht van de maatregelen die ingezet kunnen worden om de integriteit in een sportomgeving en -organisatie te bevorderen en bewaken. Niet al deze maatregelen zijn altijd nodig. Ook zegt dit overzicht nog niets over de volgorde waarin ze uitgevoerd moeten worden. Wel is van elke maatregel aangegeven of, en zo ja vanuit welk kader, een maatregel verplicht of aanbevolen is.

Onderdelen integriteitsbeleid	Check: verplichting	MKE	CAO Sport	Werkgevers (minimaal)
Coördinatie en borging				
Integriteitsmanager				V
Plan van aanpak integriteit				V
Visie en doelen op integriteit				
Portefeuillehouder in bestuur				
Middelen in begroting (tijd, geld)				
Risicoanalyse: - checklist GOG (CVSN) - zelfinspectie Werkdruk en ongewenst gedrag (Nederlandse Arbeidspectie)				V
RI&E	V		V (wet)	
Cultuuronderzoek				
Leiderschap en strategie				
Voorbeeldgedrag bestuur, directie, coach				
Training/voorlichting bestuur, directie, coach				V
Op agenda van bestuur				
Profiel (werving) bestuurders, directie, coach				
Beoordelingskaders bestuur, directie, coach				
Integriteit weegt mee bij keuzes bestuur				



Onderdelen integriteitsbeleid	Check: verplichting	MKE	CAO Sport	Werkgevers (minimaal)
Communicatie, normen en waarden				
Gedragscode bestuur, directie, werknemers	V	V		V
Gedragscode sporters, leden, kader				
Communicatie over integriteit				
Structuren en procedures				
Screening VOG				
- Regeling Gratis VOG (vrijwilligers)	V	V		
- Beleid VOG-gebruik werknemers/bestuur				
Deelname verenigingen Gratis VOG regeling	V	V		
Deelname van clubs aan de 4 v's voor veiligheid				
Screening bij werving (werknemers)				
Algemeen tuchtreglement	V	V		
Reglement Grensoverschrijdend Gedrag	V	V		
Reglement Seksuele intimidatie	V	V		
Nationaal Dopingreglement (via ISR)	V	V		
Binding aan besluiten Dopingautoriteit	V	V		
Reglement Matchfixing (blauwdruk)	V	V (topsport)		
Binding werknemers/vrijwilligers tuchtrecht	V	V		
Veiligheid van het terrein/faciliteiten				
Vierogenprincipe				
Monitoring gokmarkt, financiële bewegingen				
Educatie en cultuur				
Opleiding coaches en staf				
Opleiding bestuur en kader				
Licentiesysteem				
Dilemmatraining				
Moreel beraad				
Intervisie				
Voorlichting werknemers				V
Voorlichting sporters (zie overzicht)				
Weerbaarheid sporters				
Beoordelingskaders sporters				

Onderdelen integriteitsbeleid	Check: verplichting	MKE	CAO Sport	Werkgevers (minimaal)
Melden en handhaven				
Meldpunt voor integriteitsschendingen	V	V		
Vertrouwenspersoon (werknemers)	V	V		V (wet)
Aanklager (tuchtrecht)	V	V		
Onderzoeksprocedure (intern)				
Klokkenluidersregeling, intern meldpunt	V			V (wet)
Klachtenregeling (OO), incl. preventie	V	V	V (wet)	
Incidentbegeleiding en -communicatie				
Verantwoording en rapportage				
Jaarlijkse rapportage aan OR en directie	V			V (wet)
Atletenvertegenwoordiging	V	V		
Jaarlijkse rapportage goed sportbestuur	V	V		
Openbaarmaking nevenfuncties bestuurders	V	V		
Jaarlijkse rapportage klachtenregeling	V	V		

4 Maak een plan van aanpak

Structuur van een plan voor (meerjarige) integriteitsaanpak

Een (meerjaren)plan voor integriteit bevat ten minste de onderdelen die hieronder benoemd worden. Eventueel kan dit uitgewerkt worden in deelplannen, gericht op een specifieke doelgroep (clubs, topsport, bestuur).

- Missie en visie:
 - Welke onderwerpen horen bij integriteit, wat omvat het integriteitsbeleid
 - Doelstelling, missie, visie van de sportbond
 - Scope en doelgroepen van het integriteitsbeleid
- Analyse van huidige stand van zaken:
 - Cultuur, risico's, kwetsbare posities/processen, prevalentie
 - Perceptie van integriteit in de sportbond, wat heeft de sportbond in het verleden meegemaakt op integriteit, waar staat ze nu?
 - Relevant wettelijk kader en (sport)reglementair kader
 - Overlegstructuren rondom het thema integriteit
- Werkwijze en taakverdeling van betrokken functionarissen:
 - Rollen en verantwoordelijkheden
 - Interne en externe samenwerking
 - Positie en bevoegdheid van de integriteitsmanager
- Planning van maatregelen en acties op de verschillende aandachtsgebieden:
 - Leiderschap en strategie (goed bestuur, voorbeeldgedrag)
 - Communicatie, normen en waarden (gedragscode, campagnes, bijeenkomsten)
 - Structuren en procedures (reglementen, werkwijzen, verkleinen van risico's)
 - Educatie en cultuur (voorlichting, opleiding, intervisie en moreel beraad)
 - Melden en handhaven (vertrouwenswerk, incidentmanagement)
 - Verantwoording en rapportage (evalueren, rapporteren, transparantie)
- Borging en verantwoording
 - Begroting en beschikbare capaciteit
 - Rapportage en wijze van verantwoording
 - Opstellen van een jaarkalender
- Evaluatie
 - Monitoren van beleid en resultaten
 - Evaluatiemomenten
 - Actualiseren van beleid



Het plan vaststellen

Nadat er een plan van aanpak is opgemaakt, moet deze vastgelegd worden in het bestuur. Uiteindelijk is het ook de verantwoordelijkheid van het bestuur om zorg te dragen over een veilige, eerlijke en schone sport. Draagvlak, visie en commitment is dus cruciaal.

Wijs altijd een portefeuillehouder integriteit aan binnen het bestuur. Zo heeft de integriteitsmanager een direct aanspreekpunt, en is het onderwerp binnen het bestuur goed geborgd.

Stel tot slot direct een jaarlijkse beleids- en rapportagecyclus vast, en maak het integriteit onderdeel van de reguliere begroting. Zo wordt voorkomen dat een veilige sportomgeving onverhoopt van de agenda valt. En kan het bestuur jaarlijks transparant zijn naar de leden over de inspanningen van de organisatie op integriteit.

Wil je snel aan de slag? Dan kun je het model 'integriteitsplan light' gebruiken. Met deze checklist komen de belangrijkste onderdelen uit een integriteitsbeleid aan de orde.



5 Stimuleer de 4 v's voor veiligheid bij clubs

De 4 v's voor veiligheid bieden een goed startpunt voor sportclubs om aan de slag te gaan met een veilige sportomgeving. De 4 v's voor veiligheid bestaan uit vier voorwaarden rondom sociale veiligheid. Een club die de 4 v's heeft ingevoerd en hier actief beleid op voert heeft een goed fundament van sociale veiligheid vanuit waar zij aan de slag kunnen met het voorkomen en herkennen van grensoverschrijdend gedrag.

De sportbond kan clubs stimuleren, of eventueel zelfs verplichten, om gebruik te maken van de 4 v's voor veiligheid. Neem in het plan van aanpak op hoe de sportbond dit gaat aanpakken. [Bekijk hier meer informatie over de 4 v's.](#)

De 4 v's voor veiligheid bestaan uit:

- Een Verklaring Omtrent het Gedrag
- Vertrouwenscontactpersoon voor op de club
- Een vastgestelde gedragscode
- Vakkundige trainer-coach

De 4 v's voor veiligheid komen voort uit het Sportakkoord. Hierin is vastgelegd dat alle gemeenten in overleg met hun clubs een 'ondergrens' opstellen voor een positieve sportcultuur en tegen grensoverschrijdend gedrag. Sportbonden versterken dit beleid en communiceren eveneens met de 4 v's voor veiligheid.

Regeling Gratis VOG

Een van de 4 v's is het inzetten van VOG's. Clubs kunnen die gratis krijgen via de Regeling Gratis VOG. Sportbonden zijn verplicht om jaarlijks een doelstelling te bepalen voor het aantal clubs dat meedoet aan de Regeling Gratis VOG. Dat doel moet de bond kenbaar maken aan NOC*NSF. En elk jaar moet het doel hoger zijn. Ook eisen steeds meer gemeenten dat clubs gebruik maken van deze regeling. Bepaal daarom een ambitie op de Regeling Gratis VOG en bedenk op welke manier de sportbond deelname aan deze regeling kan stimuleren bij clubs.

Ondersteuning voor clubs

Clubs kunnen gebruik maken van een ondersteuningstraject via een expert. Deze expertpoule staat clubs bij in het opzetten en implementeren van een actief en gedegen preventiebeleid. De club krijgt gemiddeld 10 uur aan begeleidingstijd. Ook dit is gratis voor clubs. Tijdens een intakegesprek wordt samen met de club de route en inzet van de expert bepaald. Clubs kunnen het ondersteuningstraject aanvragen via vog@nocnsf.nl.



6 Integreer integriteit in de topsportomgeving

Topsport en integriteit is een belangrijk onderdeel binnen het integriteitsbeleid, waar veel bij komt kijken. Sporters en topsporttrainer-coaches proberen grensverleggend te werk te gaan zonder persoonlijke grenzen te overschrijden. Er is tegelijkertijd sprake van een afhankelijkheidsrelatie tussen beiden. Omstandigheden als het opleggen van druk, (sociale) media-aandacht en (mentaal) welzijn hebben invloed op het leveren van een uiterste sportprestatie. Het is daarom verstandig om mogelijke risico's bij topsporters en de topsportomgeving in kaart te brengen en inspanningen te plegen om deze zoveel mogelijk te voorkomen.

Heb je als sportbond te maken met topsport? Dan kun je deze tien stappen zetten naar een integriteitsaanpak in je topsportomgeving:

1. Formuleer de missie, visie en strategie van de sportbond ten aanzien van integriteit in de topsportomgeving.
2. Bepaal wie er binnen de sportbond als topsporter worden gedefinieerd.
3. Inventariseer de risico's en kwetsbaarheden die binnen de topsportomgeving van je sportbond kunnen voorkomen.
4. Beschrijf hoe je doorlopend aandacht kunt geven aan integriteit: van instroom tot uitstroom van de topsporter.
5. Zorg voor samenhang met het bredere integriteitsbeleid van de sportbond, vooral bij wie topsporters terecht kunnen als ze ergens mee zitten.

6. Bepaal welke trainingen, e-learnings en interventies worden ingezet, liefst in een meerjarencyclus.
7. Plan een periodiek overleg tussen de integriteitsmanager en technisch directeur, in ieder geval eens per kwartaal.
8. Maak integriteit bespreekbaar binnen de topsportafdeling van de sportbond. Zorg dat leidinggevendenden regelmatig communiceren over veilige, eerlijke en schone sport.
9. Evalueer jaarlijks de inspanningen en resultaten samen met directie en/of bestuur.
10. Maak deze integriteitsaanpak onderdeel van het meerjarentopsportprogramma, het jaarplan en koppel er budget aan.

In de verdiepende handreiking Topsport en integriteit worden deze tien stappen verder uitgewerkt. Zo kun je als sportbond doelgericht inspanningen leveren met oog op integriteit binnen de topsportomgeving. Het document gaat in op concrete handvatten en een overzicht van de collectieve ondersteuning die er beschikbaar is voor een veilige topsportomgeving voor iedereen.



7 Behandel meldingen via het meldpunt

Elke sportbond moet over een meldpunt voor integriteitsschendingen beschikken. Dit meldpunt wordt bemenst door een integriteitsmedewerker of contactpersoon integriteit en gecoördineerd door een integriteitsmanager.

Bij meldingen is elke situatie weer anders. Daarom moet je altijd zorgvuldig omgaan met signalen. Een goede beoordeling is cruciaal. In het Richtsnoer Meldpunt in de sport wordt een beoordelingskader voor meldingen uitgewerkt, aan de hand van de volgende onderdelen: aard van de schending, urgentie, omvang, frequentie, impact op melders en betrokkenen en complicerende omstandigheden.

Met behulp van het beoordelingskader, kan het meldpunt bepalen in welke categorie (1, 2, 3 of 4) de melding valt en welke vervolgstappen er gezet moeten worden. Zorg er daarom voor dat je binnen de sportbond afspraken maakt over de werkwijze bij meldingen in de verschillende categorieën. Wie wordt betrokken? Wanneer wordt directie/bestuur geïnformeerd? En wie mag welke besluiten nemen?

Voor de registratie van meldingen rondom seksuele intimidatie is gebruik van het Case Management Systeem Sport (CMSS) verplicht. Ook voor andere meldingen wordt gebruik van het CMSS aangeraden. Sportbonden kunnen bij het Centrum Veilige Sport Nederland aangeven wie werkzaam is op het meldpunt en toegang moet krijgen tot dit systeem. Het CVSN biedt trainingen aan om dit systeem veilig te kunnen gebruiken.



8 Rapporteer jaarlijks over integriteit

Transparantie en verantwoording hoort bij elk onderwerp, maar bij integriteit is het van bijzonder belang. Het draagt bij aan openheid en vertrouwen. Ook is het een manier om op een proactieve en positieve manier te laten zien wat de bond doet aan een veilige sportomgeving. In een beleidscyclus van ontwikkelen, implementeren, evalueren en bijstellen, is een jaarlijkse rapportage ook goede input voor het vaststellen van een nieuw plan en bijbehorende begroting.

Rapporteren begint bij de integriteitsmanager. Die maakt jaarlijks een verslag voor de directie en het bestuur. In dit verslag staat in ieder geval:

- Welke inspanningen heeft de bond gepleegd, met welke inzet, capaciteit en middelen? In welke mate zijn de doelstellingen van dit jaar gehaald? Welke ontwikkelingen deden zich het afgelopen jaar voor?
- Hoeveel meldingen en klachten zijn er geweest, hoe zijn deze afgehandeld? Hoeveel gesprekken hebben de vertrouwenspersonen gevoerd? Al deze informatie moet voldoende geanonimiseerd worden weergegeven.
- Welke nieuwe trends of risico's komen er op de bond af? Wat zijn aanbevelingen en voornemens voor het komende jaar? Waar moet de bond rekening mee houden?

Het bestuur en de directie kunnen deze rapportage breed inzetten, als onderdeel van het publieke jaarverslag, en om verantwoording af te leggen aan de leden. De rapportage kan ook besproken worden met de atletenvertegenwoordiging, als deze er is. Tot slot is het verplicht om jaarlijks te rapporteren aan de ondernemingsraad of werknemersvertegenwoordiging, als de bond hierover beschikt. De rapportage van de integriteitsmanager kan hierbij goed gebruikt worden.



9 Bijlage functieprofiel integriteitsmanager

Kader

Als integriteitsmanager ben je werkzaam voor de directie van de sportbond (of het bestuur als er geen directie is), OF als integriteitsmanager ben je werkzaam voor het directie/bestuur van meerdere sportbonden.

Je rapporteert rechtstreeks aan de directie (of het bestuur/het bestuurslid met integriteit in de portefeuille) en bent zelfstandig verantwoordelijk voor uitvoering van de werkzaamheden, inclusief bijbehorend budget (en de verantwoording hierover). Je hebt nauw contact met anderen binnen de sportbond en werkt geregeld samen voor de uitvoering van de werkzaamheden. Je bent een gedegen adviseur die gevraagd en ongevraagd kan adviseren, tegenspraak kan bieden, en kan optreden in gevoelige situaties. Je bent in staat draagvlak te ontwikkelen voor integriteitsbeleid en de bijbehorende activiteiten, zowel binnen de bond als bij verenigingen en andere stakeholders.

Functiebeschrijving

Als integriteitsmanager ben je in de kern bezig met het bevorderen van een eerlijke, open, veilige, inclusieve en betrouwbare sport, het tegengaan van integriteitsschendingen (corruptie, fraude, grensoverschrijdend gedrag, ongewenste omgangsvormen, doping, matchfixing en criminele inmenging), en het signaleren en beperken van integriteitsrisico's, binnen jouw sportorganisatie (en aangesloten leden). Daar horen de volgende werkgebieden bij.

Beleidsontwikkeling

Ontwikkelen, borgen, (laten) uitvoeren, monitoren en actualiseren van preventie- en handavingsbeleid. Hierbij gaat het om:

- Beleid op integriteit en ongewenste omgangsvormen (zowel preventie als handhaving) voor de bonds- en (indien aanwezig) werkorganisatie (bestuur/ medewerkers/ zelfstandigen/ vrijwilligers/ etc.); de verenigingen (aangesloten clubs en leden), en topsport (topsporters, staf en topsportorganisatie)
- Bij preventief beleid kan gedacht kan worden aan screening, gedragscodes/ werkwijzen, het (continu) signaleren en verkleinen van risico's, adviseren over organisatorische of beleidsmatige maatregelen daartoe, voorlichting, educatie en communicatie, ethisch leiderschap, beleid rondom jeugd en kwetsbare groepen, beleid rondom topsport en beleid rondom bestuur en commissies.
- Bij handavingsbeleid kan gedacht worden aan beleid rondom eigen tuchtrecht, waaronder kwaliteitsbewaking van aanklager, tuchtorganen en vertrouwenspersoon, maar ook de klachtenregeling (ongewenste omgangsvormen o.b.v. arbo-regels) en klokkenluidersregeling (misstanden o.b.v. wet bescherming klokkenluiders) en handhaving van afspraken, ordemaatregelen en tuchtrechtelijke sancties.
- Op de hoogte zijn en blijven van actuele beleidsrelevante ontwikkelingen, waaronder inzichten in gedragsbeïnvloeding, groepsdynamiek en risicobeheersing, maar ook veranderende wet- en regelgeving op nationaal en internationaal niveau.



Advisering

Advisering van bestuur (en directie) over integriteitsbeleid voor preventie en handhaving. Het gaat daarbij om gevraagd en ongevraagd advies. Signaleren van integriteitsrisico's en advisering over aanpak van deze risico's. Het verhogen van risicobewustzijn binnen de organisatie en bij bestuur/directie. Versterken van ethisch leiderschap van bestuur, directie en management.

Samenwerking

Onderhouden van contacten en samenwerking met stakeholders (en verbinden van stakeholders onderling) waaronder andere sportbonden, NOC*NSF, atletencommissie van de bond, internationale federaties, tuchtrechtelijke instanties en opsporingsinstanties. Netwerk- en kennisfunctie voor de eigen organisatie en aangesloten verenigingen/leden.

Communicatie en verantwoording

Rapportage en verantwoording richting directie (en bestuur). Het jaarlijks opstellen van een integriteitsjaarverslag over beleid en de afhandeling van casuïstiek. Eerste aanspreekpunt voor interne en externe communicatie. Budgetbeheersing, levert verantwoording over de inzet van (financiële en organisatorische) middelen ten behoeve van het integriteitsbeleid.

Incidentbegeleiding

Eerste aanspreekpunt en formele meldpunt waar signalen en meldingen binnen komen gericht aan verantwoordelijk bestuur/directie sportbond. Eerste analyse van signalen en meldingen en verder opwerken/doorzetten. Begeleiden van klachten conform klachtenprocedure.

Advisering bestuur rondom afhandeling signaal/melding, bestuurlijke verantwoordelijkheid, maatregelen en interne en externe communicatie. Spin in het web bij casuïstiek die overzicht bewaart en stakeholders informeert.





Functie-eisen

- Academisch werk- en denkniveau
- Brede kennis van beleidsterreinen die relevant zijn voor integriteit (bijv. HRM, juridisch, bestuurs- en bedrijfskunde, organisatiekunde en -psychologie)
- Afgeronde leergang integriteitsmanagement (of bereid hieraan deel te nemen).
- Minimaal 5 jaar werkervaring
- Affiniteit met sport en sportorganisaties
- Aantoonbare ervaring met beleid op integriteit en ongewenste omgangsvormen. Kennis en ervaring met integriteitsvraagstukken binnen de sport is een pré.
- Als onderdeel van de functie dient een VOG verschaft te worden en referenties.
- Deze functie is onverenigbaar met de volgende functies: lid algemene vergadering, lid bestuur of raad van toezicht, lid directie, coach of trainer in dezelfde organisatie, lid ondernemingsraad, vertrouwenspersoon, aanklager binnen de sport of lid van een tuchtorgaan binnen de sport, of een nevenfunctie bij een sponsor. Een combinatiefunctie met bijv. JZ/HRM wordt ontraden.

Profiel

- Integer en empathisch
- Organisationsensitief en intrinsiek gemotiveerd om het risicobewustzijn te verhogen
- Proactief
- Onafhankelijke denker en uitvoerder
- Stevige en kritische gesprekspartner
- Netwerker, verbinder en aanjager

Arbeidsvoorwaarden

De functie wordt ingedeeld in schaal 12 van de salarisschaal van de CAO sport, met een salaris tussen de EUR 4.126 en EUR 5.792 bruto per maand afhankelijk van ervaringsjaren. (Gebaseerd op advies EZV in opdracht van WOS: 499 – 548 punten IFA.)

10 Bijlage taakomschrijving Contactpersoon Integriteit/integriteitsmedewerker

Algemene taakomschrijving en rol context

In de taak van contactpersoon integriteit/integriteitsmedewerker (CPI/IMW) ben je hoofdzakelijk bezig met het invullen van het Meldpunt voor integriteitsschendingen. Je kunt deze taak vervullen in dienst van een sportbond of als vrijwilliger. Je neemt meldingen aan die bij het Meldpunt binnenkomen en coördineert de opvolging daarvan. Op deze wijze draag je bij aan het bevorderen van een eerlijke, open, veilige, inclusieve en betrouwbare sport. Optioneel lever je een bijdrage aan preventietaken.

Kaders en taken

Algemeen

De CPI/IMW rapporteert aan de integriteitsmanager (IM) of (indien er geen IM is) de algemeen directeur (ADJ) van de bond, of indien die er niet zijn, aan het bestuur van de sportbond, en is verantwoordelijk voor uitvoering van de werkzaamheden, onder diens aansturing. De CPI/IMW geeft gevraagd en ongevraagd advies op het gebied van integriteit, kan tegenspraak bieden en kan optreden in gevoelige situaties.

Incidentbegeleiding

De CPI/IMW neemt signalen en meldingen aan die binnenkomen bij het formele Meldpunt voor integriteitsschendingen van de sportbond (zoals vastgelegd in de MKE). De CPI/IMW doet een eerste analyse van signalen en meldingen,

onderhoudt contact met melders en betrokkenen, coördineert triage en de opvolging van meldingen (bij zwaardere zaken onder verantwoordelijkheid van IM en/of in samenwerking met CVS/N). De CPI/IMW is spin in het web bij casuïstiek die overzicht bewaart en stakeholders informeert. De CPI/IMW is nadrukkelijk geen vertrouwenspersoon of feitenonderzoeker.

Advisering

Advisering aan IM of (indien er geen IM is), de AD of het bestuur over opvolging van signalen/meldingen, de (bestuurlijke) verantwoordelijkheid van de sportbond hierbij, eventueel in te zetten maatregelen, en over interne en externe communicatie van de casuïstiek.

Samenwerking

Optioneel (indien er geen IM is): onderhouden van contacten en samenwerking met stakeholders, waaronder andere sportbonden, CVS/N, ISR, NOC*NSF, atletencommissie van de bond, internationale federaties, vertrouwenspersonen, tuchtrechtelijke instanties en opsporingsinstanties.

Communicatie en verantwoording

Bijdragen aan rapportages en verantwoording richting directie (en bestuur). Bijdragen aan het jaarlijks opstellen van een integriteitsjaarverslag over beleid en de afhandeling van casuïstiek. Bijdragen aan interne en externe communicatie daarover.



Preventie (optioneel)

Optioneel: De CPI/IMW Levert een bijdrage aan werkzaamheden, in afstemming met IM, AD of de bestuurder met het portefeuille sociale veiligheid, op gebied van preventie, door middel van bijdragen aan preventieve activiteiten, zoals het bevorderen van de 4 V's bij verenigingen, het organiseren van (voorlichtings-) bijeenkomsten over integriteit en sociale veiligheid voor diverse doelgroepen, het beantwoorden van vragen over preventie, en het agenderen van het thema.

Zorgvuldige omgang met informatie

In de gesprekken die de CPI/IMW voert voor het Meldpunt wordt zorgvuldig en discreet omgegaan met informatie. De gesprekken zijn niet vertrouwelijk (onder geheimhouding). De CPI/IMW is geen vertrouwenspersoon.

Combinaties met andere functies en taken

Deze functie is onverenigbaar met de volgende functies: lid algemene vergadering, lid bestuur of raad van toezicht, lid directie, coach of trainer in dezelfde organisatie, lid ondernemingsraad, vertrouwenspersoon, aanklager binnen de sport, lid van een tuchtorgaan binnen de sport, of een nevenfunctie bij een sponsor. Een combinatiefunctie binnen de sportbond met bijv. JZ/HRM is mogelijk, maar wordt aangeraden te vermijden. De sportbond moet waarborgen dat de CPI/IMW geen negatieve gevolgen (benadeling) ondervindt vanwege zijn of haar werkzaamheden als CPI/IMW.

Randvoorwaarden**Houding en gedrag**

- integer en empathisch
- neutraal en zonder vooroordeel
- luisteren en vragen stellen
- zorgvuldig
- proactief
- onafhankelijke opstelling
- kan tegenspraak bieden
- netwerker en verbinder



Kennis en kunde

- kan luisteren en vragen stellen, en moeilijke gesprekken voeren (aannemen meldingen van emotionele melders, op zakelijke en menselijke toon doorvragen, effectief andere stakeholders aanspreken in de opvolging van meldingen, etc.);
- kent de mogelijkheden en routes voor meldingen in de sportsector, op gebied van sport tuchtrecht (bijv. CVSN, ISR, Dopingautoriteit), andere oplossingsrichtingen (mediation, geschilbemiddeling) als ondersteuning voor betrokkenen (bijv. Slachtofferhulp);
- kent de verschillen in rollen en verantwoordelijkheden van een contactpersoon integriteit/integriteitsmedewerker, integriteitsmanager, vertrouwenscontactpersoon vereniging, vertrouwenspersoon, CVSN en ISR;
- kent de interne organisatiestructuur en -cultuur van de sportbond en haar verenigingen;
- kent het preventieve beleid van de sportbond (4 V's, voorlichtingen, etc.) en kan vragen hierover beantwoorden;
- kan meldingen en de opvolging ervan administreren in een Case Management Systeem en discreet en zorgvuldig omgaan met gevoelige informatie;
- onderhoudt kennis en kunde door deel te nemen aan terugkomdagen, bijscholing, intervisie, webinars en andere trainingen;
- heeft affiniteit met integriteit en met sport;
- geeft vooraf openheid over zaken die van invloed kunnen zijn op de rol van CPI/IMW, verschaft een VOG en referenties;
- HBO werk- en denkniveau;
- optioneel: heeft de cursus 'contactpersoon integriteit' van NOC*NSF gevolgd.

