

Sociale veiligheid op de werkvloer

Aanbevelingen voor sportbonden



Aanbevelingen

Aandacht voor sociale veiligheid is niet alleen belangrijk voor sportclubs, maar ook binnen de werkorganisatie van de sportbond. Door hieraan te werken kan je als organisatie het vertrouwen, de loyaliteit en de betrokkenheid op de werkvloer positief beïnvloeden. Daarnaast draagt het ook bij aan een teamgevoel, inzet en het zakelijke of financiële resultaat van de organisatie (Hamer, 2024).

In dit document vind je aanbevelingen voor het versterken van de sociale veiligheid op de werkvloer. Het overzicht is gebaseerd op de drie pijlers van organisatieverandering (omgangscultuur, organisatiecultuur en ondersteunend systeem) van de regeringscommissaris Hamer en beschikbare tools van NOC*NSF.

Voor wie is dit document?

Dit overzicht met aanbevelingen is bedoeld voor leidinggevendenden, integriteitsmanagers en HR-professionals van sportbonden. Zij zetten bij sportbonden het fundament neer voor een sociaal veilige werkorganisatie. Vanuit de CAO sport (art. 36) is de werkgever verplicht om maatregelen te nemen om de lichamelijke en geestelijke integriteit van werknemers te waarborgen.



Creëer een veilige werkomgeving

- Practice what you preach. Sportclubs worden gestimuleerd om de 4 v's voor veiligheid te implementeren. Het is van belang om intern ook een dergelijk fundament neer te zetten. Vanuit de MKE is het verplicht voor sportbonden om intern een gedragscode, een goed vindbare vertrouwenspersoon (vanaf 10 medewerkers) en VOG beleid voor personeel en vrijwilligers te hebben.
- Geef het personeel voorlichting over sociale veiligheid en breng de gedragscode in ieder geval jaarlijks onder de aandacht. Sta daarnaast stil bij de interne werkcultuur. Je kunt gebruik maken van het ondersteunend materiaal van NOC*NSF.
- Leg het beleid omtrent sociale veiligheid vast in een personeelshandboek. Je kunt hier ook naar verwijzen in arbeidscontracten en overeenkomsten met tijdelijke krachten, zzp'ers en vrijwilligers.
- Maak inzichtelijk wie welke verantwoordelijkheid draagt voor een sociaal veilige werkomgeving ([zie als voorbeeld bijlage 1](#)).
- Wijs een portefeuillehouder integriteit aan binnen het bestuur of de directie. Een expliciete benoeming van deze verantwoordelijkheid in het functieprofiel en vacature van nieuwe bestuurders/directie kan bijdragen aan bewustwording en een betere borging van sociale veiligheid.
- Zorg ervoor dat nieuwe medewerkers belangrijke informatie ontvangen over sociale veiligheid, zoals de gedragscode en meldroutes.
- Door de cultuur periodiek te toetsen, krijg je een beter beeld van de sfeer en het gevoel van sociale veiligheid die er heerst binnen de organisatie. Je kunt dit onderzoeken via bijvoorbeeld een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO).
- Het volgen van trainingen over ethisch leiderschap door bestuur, directie en MT kan bijdragen aan een voorbeeldrol en bewustwording. Tevens kan het helpen om bij ethische dilemma's een moreel beraad te organiseren.
- Bereid bestuur en directie voor op crisissituaties, bijvoorbeeld via workshops over crisiscommunicatie. Bij crisissituaties kunnen sportbonden gebruik maken van ondersteuning van de [Adviesdienst Complexe casuïstiek](#) van NOC*NSF.



Breng risico's in kaart

- Gebruik de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) van de Werkgeversorganisatie in de Sport (WOS) om de kwetsbaarheden voor sociale veiligheid in kaart te brengen, zoals machts hiërarchie, afhankelijkheid, diversiteit en werkdruk.
- Bespreek de risico's met de integriteitsmanager (indien beschikbaar) en verwerk deze in het plan van aanpak integriteit.

Zorg voor een meldstructuur, opvolging en borging van beleid in de organisatie

- Een heldere meldstructuur is essentieel. Het verdient aanbeveling om vooraf af te spreken wie betrokken zijn bij interne meldingen en om procedures goed vast te leggen. Het kan helpen om dit visueel te maken in een infographic.
- Houd rekening met verplichtingen uit de CAO Sport, zoals het beschikbaar stellen van een klachtenregeling, een klokkenluidersregeling (vanaf 50 medewerkers) en het goed vindbaar maken van de vertrouwenspersoon (vanaf 10 medewerkers).
- Het bieden van passende ondersteuning en nazorg aan slachtoffers van grensoverschrijdend gedrag is belangrijk voor herstel en vertrouwen in de organisatie.
- Overweeg om de acties en interventies uit deze lijst op te nemen in het jaarplan van de organisatie. Het reserveren van budget kan nodig zijn, al wordt veel ondersteuning kosteloos aangeboden door NOC*NSF.
- Het jaarlijks evalueren van beleid en interventies en het rapporteren aan bestuur/directie en OR (indien beschikbaar)/personeelsvertegenwoordiging draagt bij aan transparantie en continue verbetering.



Bijlage 1

Functionarissen en bijbehorende verantwoordelijkheid in integriteit voor de interne werkorganisatie van een sportbond

Functionaris	Verantwoordelijkheid
Bestuur	Eindverantwoordelijk voor het leiden en besturen van de organisatie. Het bestuur neemt belangrijke beslissingen en bepaalt het beleid van de sportbond. Regelgeving op het gebied van integriteit moet goed worden gekeurd door het bestuur.
Algemeen directeur (AD)	Eindverantwoordelijk voor de bondsorganisatie en dus ook eindverantwoordelijk op het gebied van integriteit. De algemeen directeur legt verantwoording af aan het bondsbestuur.
Directeur-bestuurder	Indien de sportbond een model heeft van een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht, dan is de directeur-bestuurder eindverantwoordelijk voor de organisatie. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de strategie en de operatie en daarmee dus ook verantwoordelijk voor de integriteit van de sportbond. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de leden(raad). Raad van
Raad van Toezicht (RvT)	Indien er sprake is van een directeur-bestuurder en Raad van Toezicht (RvT), dan is de RvT het toezichthoudende en controlerende orgaan. De RvT bewaakt daarmee de continuïteit en de integriteit van de sportbond. De RvT is de werkgever van de directeur-bestuurder.

Functionaris	Verantwoordelijkheid
Manager	Verantwoordelijk om (S)GOG binnen het eigen team zoveel mogelijk te voorkomen en binnen het team aandacht te vragen voor de preventie aanpak van (S)GOG. Ook leidinggevend hebben een voorbeeldfunctie.
De (bonds)coaches en topsport trainer-coaches	Dienen goed op de hoogte zijn van ontwikkelingen rondom doping, grensoverschrijdend gedrag en matchfixing, zodat zij dit kunnen herkennen en voorkomen. Zij zijn degenen die veelvuldig in contact zijn met sporters. Hun verantwoordelijkheden zijn onder andere het opleiden, ontwikkelen en begeleiden in een sociaal veilige omgeving.
Medewerker(s) topsport van de sportbond	Houden zich bezig met uitvoerende taken van het topsportbeleid en de topsportstrategie. Uitvoerende taken op het gebied van integriteit kunnen hier onderdeel van zijn.
Medewerkers van de sportbond	Medeverantwoordelijk in de uitvoering van het preventief beleid om (seksueel) grensoverschrijdend gedrag te voorkomen.
Integriteitsmanager (IM)	Ondersteunt en adviseert de directie ten behoeve van een veilige, eerlijke en schone sport. De IM ontwikkelt beleid, is een meldpunt voor integriteitsschendingen en zorgt voor preventie. De IM heeft een lijn met de directie ter opvolging van een signaal. Met de TD bespreekt de IM periodiek (meerdere keren per jaar) de voortgang op het onderwerp integriteit. De IM kan binnen de afdeling topsport ook een aanjager zijn om met integriteit stappen te maken. De IM schakelt met de IM TeamNL centra als de melder of de beschuldigde in dienst of opdrachtnemer is van een TeamNL centrum.

Functionaris	Verantwoordelijkheid
Vertrouwenspersoon (VP)	Een medewerker (intern) of van buiten aangesteld (extern). Sporters en topsporttrainers kunnen de VP benaderen voor een luisterend oor, ondersteuning en advies. De VP is geen meldpunt. De VP heeft een geaccrediteerde opleiding gevolgd en kan een vertrouwelijk (onder geheimhouding) gesprek faciliteren.
De contactpersoon op het meldpunt veilige sport	Belast met integriteitsschendingen van de sportbond. Deze contactpersoon integriteit, integriteitsmedewerker of integriteitsmanager zet zich in voor preventie en is laagdrempelig aanspreekbaar (luisterend oor) bij incidenten. Deze contactpersoon informeert de directie, maar is niet verantwoordelijk voor de oplossing van een incident en kan melders ook geen geheimhouding bieden. In casuïstiek heeft deze contactpersoon dezelfde (opvolgings)mogelijkheden als een IM. Binnen de sportbond kan worden gecheckt wie er aanwezig is op het meldpunt, zeker wanneer er geen IM binnen de sportbond is.