

zorgvuldig omgaan met signalen rondom integriteit

leidraad voor sportbonden
januari 2024



Inhoudsopgave

Inleiding

1. Rol van integriteitsmanager bij signalen

2. Bronnen van signalen voor de integriteitsmanager

3. Registratie signalen

4. Signalen aannemen en beoordelen

- Aard van de schending
- Binding met sportbond: vereniging, werk, topsportomgeving of niet direct
- Kwaliteit van informatie
- Ernst, meld- of aangifteplicht en tijdverloop
- Impact op betrokken, omgeving en samenleving

5. Acties in alle gevallen

- Melders en/of betrokken informeren
- Signaal registreren
- Verwijzen naar (acute) ondersteuning
- Check op preventie

6. Mogelijke acties n.a.v. beoordeling

- Gesprek aangaan
- Conflictbemiddeling
- Individuele begeleiding
- Mondelinge of schriftelijke waarschuwing
- Mediation of conflictbemiddeling
- Groepstraject
- Cultuuronderzoek (in opdracht van de sportorganisatie)
- Persoonsgericht onderzoek (in opdracht van de sportorganisatie)
 - Aandachtspunten bij onderzoek in opdracht van de sportorganisatie
- Tijdelijke maatregel
- Aangifte/melding bij aanklager tucht
- Opvolging in arbeidsrecht of civielrecht
- Aangifte bij politie

7. Afwikkeling en afronding

Bijlage: Overzicht instanties voor ondersteuning

Inleiding

Wat kan (of moet) een sportbond doen naar aanleiding van signalen van (mogelijke) integriteitsschendingen? Deze leidraad behandelt het volledige proces waar een sportbond mee te maken kan krijgen, vanaf het eerste signaal dat er (mogelijk) iets aan de hand is, tot de uiteindelijke afdoening van dat signaal en eventuele preventieve stappen die eruit volgen.

Vanwege de complexiteit ervan, is dit proces niet te beschrijven in een vaststaand stroomschema dat altijd gevolgd kan worden. Het kan per situatie net weer anders zijn, samenlopen of tussentijds veranderen. Deze leidraad gaat daarom in op de belangrijkste hoofdlijnen en biedt handvatten voor een zorgvuldige omgang met signalen.

Deze bijlage is primair bedoeld voor integriteitsmanagers van sportbonden. Dit zijn de aangewezen functionarissen om bij signalen te zorgen voor coördinatie, en advies aan de eindverantwoordelijke bestuurder of directeur, zodat een signaal op een passende manier wordt opgepakt.



Niet elke sportbond werkt met een integriteitsmanager, maar bijvoorbeeld met een casemanager of compliance officer. Daar waar 'integriteitsmanager' staat, kan dus ook een ander daartoe aangewezen persoon gelezen worden. Bovendien kunnen ook andere functionarissen een rol hebben. Daarom kunnen ook bestuurders, directeuren, vertrouwenscontactpersonen van de sportbond en andere personen die betrokken zijn bij de opvolging van (mogelijke) schendingen gebruik maken van deze handreiking.

Veel sportbonden werken samen met TeamNL Centra voor het faciliteren van (voltijds) topsport- en opleidingsprogramma's. In het onderdeel over [topsport](#) wordt ingegaan op signalen van schendingen waar zowel een sportbond als een TeamNL Centrum bij betrokken zijn. TeamNL Centra kunnen onderdelen van deze handreiking mogelijk ook gebruiken voor de inrichting van hun eigen beleid. Voor de leesbaarheid wordt in deze handreiking echter gesproken over 'sportbonden'.

Definities

In deze bijlage worden diverse termen gebruikt. Die worden als volgt gedefinieerd:

- **Integriteitsschending (schending):** schending van de normen en waarden van de sport en de samenleving, zoals die zijn vastgelegd in codes en regelgeving op grensoverschrijdend gedrag; seksuele intimidatie en seksueel misbruik; dopingovertredingen; wedstrijdmanipulatie, matchfixing en ongeoorloofd gokgedrag; misstanden en (andere) schendingen van geldende gedragscodes; schendingen van nationale en internationale wet- en regelgeving.
- **Signaal:** informatie over een mogelijke integriteitsschending in de sport.
- **Melding:** signaal dat afgegeven wordt door een melder met de bedoeling dat de melding behandeld gaat worden, bij een daartoe bevoegde functionaris en/of organisatie.
- **Zorgvuldige omgang met informatie:** omgang met informatie waarbij informatie alleen en enkel in die mate als nodig gedeeld wordt met andere functionarissen die betrokken moeten zijn bij de beoordeling en opvolging van signalen.
- **Vertrouwelijk advies:** advies aan (potentiële) melders over de omgang met mogelijke integriteitsschendingen onder geheimhouding van de gedeelde informatie, waarbij geheimhouding alleen doorbroken kan worden vanwege een conflict van plichten of in uiterste gewetensnood.

1. Rol van integriteitsmanager bij signalen

De bond is verantwoordelijk voor een veilige en integere sportomgeving. Afhankelijk van de inrichting van de bond, ligt dit primair bij het bestuur of de directie. Waar in deze handreiking over 'directie' wordt gesproken, kan als dat passender is ook 'bestuur' worden gelezen.

De integriteitsmanager ondersteunt en adviseert de directie bij deze verantwoordelijkheid. De integriteitsmanager valt daarom direct onder de directie. Bij signalen en meldingen heeft de integriteitsmanager de volgende taken en rollen.

- **Centraal loket:** Alle signalen en meldingen binnen de sportbond worden zo snel mogelijk doorgeleid naar de integriteitsmanager. De directie zorgt ervoor dat alle leidinggevenden en staf hiernaar handelen. Ook richting leden, werknemers en externen wordt gecommuniceerd dat de integriteitsmanager het meldpunt binnen de sportbond is. De integriteitsmanager informeert directie.
- **Registratie:** Alle signalen en meldingen worden door de integriteitsmanager geregistreerd in een daartoe bestemd systeem. De stappen die de bond zet bij de verdere opvolging, registreert de bond in een eigen omgeving.
- **Beoordeling signaal en advisering aan directie:** De integriteitsmanager beoordeelt het signaal en adviseert de directie over opvolging. Eventueel heeft de integriteitsmanager mandaat om een deel van de signalen op eigen gezag op te volgen. Maak hierover op voorhand afspraken. Bij de beoordeling van een signaal worden indien nodig relevante collega's of deskundigen betrokken, waarbij vertrouwelijkheid van de informatie wordt geborgd en bewaakt.
- **Coördinatie van opvolging:** De integriteitsmanager draagt er zorg voor dat de gekozen opvolging uitgevoerd kan worden, houdt overzicht, monitort en stelt waar nodig (en mogelijk) bij. De integriteitsmanager blijft directie adviseren en is gedelegeerd opdrachtgever van acties in opdracht van de bond.
- **Contact met betrokkenen:** De integriteitsmanager onderhoudt namens de bond contact met betrokkenen (zoals melders, slachtoffers en beschuldigen), externe partijen (zoals politie, CVS en ISR) en opdrachtnemers (zoals begeleiders van interventies, en onderzoekers).
- **Geen hulpverlener of vertrouwenspersoon:** De integriteitsmanager is geen hulpverlener of juridisch adviseur, maar verwijst bij hulpvragen door naar geschikte instanties. De integriteitsmanager is ook geen vertrouwenspersoon en geeft dus geen vertrouwelijk advies of individuele persoonsbegeleiding.

2. Bronnen van signalen voor de integriteitsmanager

Zorg ervoor dat de signalen zo snel mogelijk bij de integriteitsmanager komen. Dit verhoogt de kans op een zorgvuldige behandeling. Hierbij kunnen signalen uit verschillende bronnen komen:

- **Leden van de sportbond en onderliggende verenigingen** kunnen direct signalen aanbrengen en/of melding doen bij de bond. Informeer leden actief over de manier waarop dit gedaan kan worden. Zorg ervoor dat signalen en meldingen zo snel mogelijk terechtkomen bij de integriteitsmanager. Communiceer helder dat de bond actie kan ondernemen vanwege zulke signalen. Vertrouwelijk advies kunnen slachtoffers en (potentiële) melders krijgen van een vertrouwenspersoon en/of Centrum Veilige Sport Nederland.
- **Bestuurders en vertrouwenscontactpersonen van verenigingen** hebben een signalerende rol en zijn veelal een belangrijk aanspreekpunt voor leden van sportverenigingen. In een aantal gevallen (doping, matchfixing en seksuele intimidatie) hebben bestuurders reglementair de verplichting om signalen te melden bij de sportbond.
- **Werknemers, vrijwilligers en zzp'ers** van de sportbond kunnen melding doen via een klachten- of klokkenluidersregeling. Deze meldingen gaan over misstanden, schendingen van gedragscodes van de bond of ongewenste omgangsvormen in een werkgerelateerde context.
- **Topsporters** kunnen altijd zelf een signaal afgeven bij de integriteitsmanager van hun bond of van een TeamNL Centrum. Zulke signalen kunnen over eigen ervaringen gaan of over situaties die de sporter waargenomen heeft. Dat kan tot opvolging leiden. Wie (eerst) vertrouwelijk advies of vertrouwelijk wil spreken over een signaal, kan contact opnemen met een vertrouwenspersoon en/of Centrum Veilige Sport Nederland.
- **Staf en professionals in een (top-)sportomgeving** kunnen ook signalen van mogelijke schendingen opdoen. Denk aan coaches, prestatie managers en experts van NOC*NSF, technisch directeuren, welzijnsmedewerkers, medewerkers, experts binnen topsport en opleidingsprogramma's, fysiotherapeuten, psychologen of artsen. Zulke signalen kunnen worden gemeld bij de integriteitsmanager van de sportbond of van het TeamNL Centrum. (Para-)medische professionals moeten wel rekening houden met eventuele beroepsverplichtingen rondom meldplichten, geheimhouding, en handelen bij kennis van integriteitsschendingen. Wie (eerst) vertrouwelijk wil spreken over een signaal, kan contact opnemen met een vertrouwenspersoon en/of Centrum Veilige Sport Nederland.
- **Vertrouwenspersonen** geven advies aan werknemers, en eventueel leden of sporters, over de manier waarop zij kunnen omgaan met (mogelijke) integriteitsschendingen en ervaringen van grensoverschrijdend gedrag. Informatie blijft altijd vertrouwelijk, tenzij de gesprekspartner toestemming geeft informatie te delen of er een meldverplichting ontstaat bij de vertrouwenspersoon (conform het 'protocol doorbreken vertrouwelijkheid' van de beroepsvereniging LVV). Zonder vertrouwelijkheid te schenden, kan een vertrouwenspersoon algemene trends, ontwikkelingen en risico's signaleren voor de bond.
- Mensen kunnen direct melding doen bij het **aanklager of tuchtorgaan** van de sportbond. In veel gevallen is dit het **Instituut Sportrechtspraak**. Het tuchtorgaan zal de sportbond hierover informeren.
- Bij **Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN)** kan iedereen een signaal bespreken. Het CVSN geeft vertrouwelijk advies en kan mensen verder helpen naar passende ondersteuning.
- Bij **cultuuronderzoeken, welbevindingstoetsen, risicoanalyses en medewerkeronderzoeken** die de bond op eigen initiatief uitvoert of die door derden worden uitgevoerd, wordt actief nagegaan of er in de beleving sprake is van een veilige, integere werk- of sportomgeving. Hier kunnen signalen uit voortkomen die om verdere beoordeling en/of opvolging vragen.

- **Media** en onderzoeksjournalisten, maar ook **ouders, toeschouwers en buitenstaanders** kunnen mogelijke integriteitsschendingen signaleren en aanbrengen bij de sportbond. Ook als er geen directe lidmaatschaps- of werkrelatie is, is het verstandig zulke signalen serieus te beoordelen.
- **Externe organisaties en toezichthouders** kunnen signalen ontvangen en op eigen gezag behandelen, zoals de Nederlandse Arbeidsinspectie, FIOD, de politie en de Dopingautoriteit, en hulpverleningsorganisaties zoals Slachtofferhulp Nederland en Fier. Deze externe organisaties kunnen vervolgens contact zoeken met de sportbond.
- Tot slot is de **integriteitsmanager** zelf ook een mogelijke bron. Deze kan zelf alert zijn en mogelijke schendingen signaleren.



Hoe moet de vereniging zelf omgaan met signalen?

Deze leidraad is voor integriteitsmanagers van sportbonden. Veruit de meeste signalen beginnen echter bij verenigingen: op het veld, in de kantine en in de bestuurskamer. Juist de leden en bestuurders van sportverenigingen staan dus meestal voor de vraag: wat doe ik met dit signaal?

Het uitgangspunt is dat in een veilig sportklimaat mensen zelf in staat zijn om kleine strubbelingen zelf op te lossen. Door met elkaar in gesprek te gaan of iemand aan te spreken op de normen en waarden van de sportvereniging. Een coach, aanvoerder of clubbestuurder kan daarbij helpen.

De vertrouwenscontactpersoon van de vereniging (VCP-V) is een eerste aanspreekpunt voor leden van de vereniging, en stimuleert een veilig sportklimaat. Bij signalen en meldingen zal het bestuur van de vereniging bekijken welke vervolgstappen er genomen moeten en kunnen worden. **Ook preventief zijn er verschillende tools beschikbaar.**

Bij ernstige signalen van mogelijke integriteitsschendingen, of daar waar een meldplicht van kracht is, zal de integriteitsmanager van de sportbond geïnformeerd moeten worden. De integriteitsmanager zal het signaal beoordelen en advies geven. Voor de beoordeling van de ernst van grensoverschrijdend gedrag kan de wetenschappelijk ontwikkelde **Ernstscore Index** behulpzaam zijn.

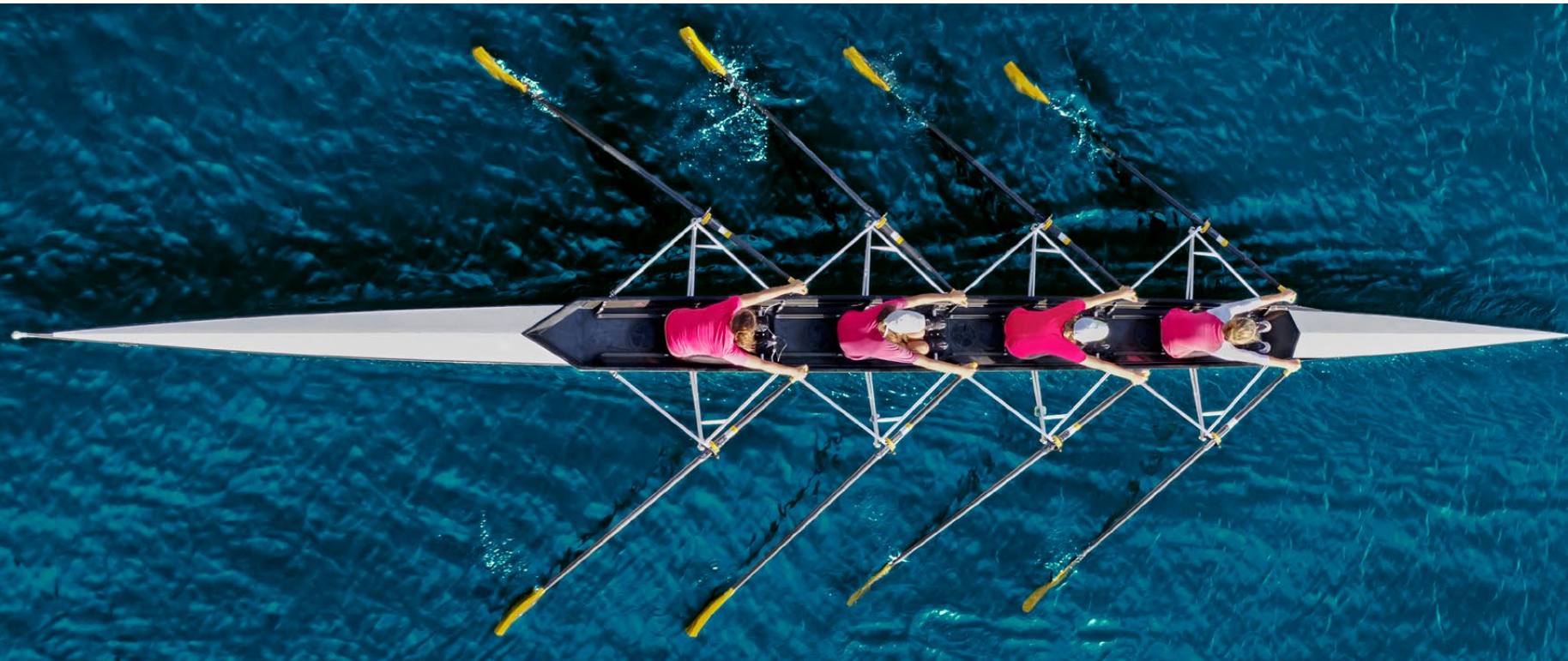
Bij twijfel geldt voor bestuurders van sportverenigingen: neem contact op met de integriteitsmanager van de sportbond en/of het Centrum Veilige Sport Nederland.

3. Registratie signalen

In alle gevallen is het belangrijk om signalen goed te registreren. De integriteitsmanager draagt hier zorg voor. Signalen rondom seksuele intimidatie worden verplicht in CMSS geregistreerd. Ook voor alle andere sportgerelateerde signalen kunnen sportbonden deze registratie in het CMSS voeren. Hanteer hierbij de geldende privacykaders.

CMSS is niet bedoeld voor signalen die uitsluitend over de werkorganisatie gaan. Registreer die in de HR-systemen. Maak indien nodig op voorhand werkafspraken met HR-medewerkers over rol, taakverdeling en toegang tot deze systemen.

Besluit de bond op basis van een signaal tot nadere opvolging? Registreer de opvolging in een veilige omgeving van de eigen sportbond. Meld- en onderzoeksprocessen kunnen zeer complex worden. Goede registratie zorgt voor een heldere tijdslijn van alle genomen besluiten en bijbehorende onderbouwing, en draagt bij aan de zorgvuldigheid.



4. Signalen aannemen en beoordelen

Komen er signalen binnen? Voer het eerste gesprek met melders dan direct zorgvuldig. De kwaliteit van het eerste gesprek bepaalt vaak hoe een melder het hele traject zal ervaren. Maak direct duidelijk dat je geen vertrouwenspersoon bent, en het gesprek tot verdere stappen door de bond kan leiden.



Zorg ervoor dat binnen de sportbond bekend is hoe leden, werknemers en topsporters signalen kunnen geven en melding kunnen doen. Investeer in de bekendheid van de integriteitsmanager, vertrouwenspersonen en andere advies- en meldpunten.

Het is belangrijk om signalen van begin af aan serieus te nemen. De integriteitsmanager van de sportbond maakt daarom een advies over de signalen die de sportbond krijgt. Het uitgangspunt is passend en proportioneel op te treden. Bij ernstige meldingen of meldingen met een hoog afbreukrisico is het advies om een beslistafel of een vorm van triage toe te passen, zodat een weloverwogen advies kan worden gegeven. Denk aan de voorkant na welke soort meldingen en/of schendingen worden voorgelegd aan de beslistafel en/of directie. Maak afspraken over het mandaat van de integriteitsmanager.



Tip! Betrek hierbij relevante collega's of deskundigen. Dit zijn uitsluitend personen die een rol hebben bij het oppakken en besluiten over een signaal. Het is onwenselijk dat deelnemers van de beslistafel persoonlijk betrokken zijn bij het signaal, in directe of indirecte zin. De kring wordt dus zo klein mogelijk gehouden en informatie wordt zo min mogelijk gedeeld. Verspreiden van informatie gebeurt op basis van noodzaak en wordt goed vastgelegd.

Kijk bij het opstellen van het advies ook alvast vooruit. Valt er samenloop tussen verschillende processen te verwachten? Welke stakeholders zijn erbij betrokken?

Leeswijzer beoordelingskader: De beoordeling van signalen kan plaatsvinden met behulp van het beoordelingskader op pagina 9. Dit kan helpen om grip op de zaak te krijgen. Het beoordelingskader wijst op verschillende onderdelen die van belang zijn bij een signaal: aard, binding, kwaliteit, urgentie en impact. Bij deze verschillende onderdelen worden bijpassende vervolgacties genoemd. Deze suggesties geven al richting. Ga echter eerst alle onderdelen langs om uiteindelijk een passend totaaladvies op te stellen.

Wat zijn belangrijke momenten in de opvolging, bijvoorbeeld voor het maken van keuzes of het informeren van personen? Welke stappen kunnen nu gezet worden, en hoe beïnvloeden die mogelijke vervolgstappen? Op welke risico's en eventuele (rest) schade kan men anticiperen?

Formeel is de directie of het bestuur verantwoordelijk voor de beoordeling en opvolging van signalen. Eventueel kan de integriteitsmanager ook zelf een (bepaalde mate) van beslissingsbevoegdheid gegeven worden. Bepaal vooraf wat dit mandaat is, en op welke momenten er overleg met de directie gevoerd moet worden.

De integriteitsmanager registreert het advies, de overwegingen en de vervolgstappen in de eigen systemen van de bond en coördineert de uitvoering ervan. Maak voor strikt werkgerelateerde zaken op voorhand werkafspraken met HR over ieders rol en taakverdeling. Gedurende het hele vervolgproces onderhoudt de integriteitsmanager contact met betrokkenen, instanties en stakeholders. Goede regie draagt bij aan een zorgvuldige afwikkeling. Tijdens het hele proces blijft de integriteitsmanager daarom alert op samenloop met andere processen, nieuwe feiten en omstandigheden, het informeren van melders, beschuldigten en betrokkenen, en het bewaken van het proces.

Beoordelingskader voor signalen



Wat is de aard van de (mogelijke) schending?

Het soort schending bepaalt voor een groot deel de mogelijke opvolging ervan. Bepaal daarom waar het signaal over gaat. In de meeste gevallen biedt dit al duidelijke kaders voor de vervolgstappen. Is er sprake van:

- [Grensoverschrijdend gedrag](#)
- [Seksuele intimidatie](#)
- [Doping](#)
- [Matchfixing en gokgedrag](#)
- [Overige integriteitsschendingen](#)
- [Niet integriteitsgerelateerd](#)

Grensoverschrijdend gedrag

Grensoverschrijdend gedrag kent allerlei verschillende vormen. Zoals (seksuele) intimidatie en misbruik, discriminatie, pesten, machtsmisbruik, agressie en geweld, en uitsluiting. Zulk gedrag kan één-op-één plaatsvinden. Er kan ook sociale onveiligheid ontstaan in een groep, zoals een (top)sport- of werkomgeving. Binnen een groep kunnen de ervaringen hiervan bovendien sterk uiteenlopen. Zulke ervaringen van sociale onveiligheid kunnen allerlei verschillende oorzaken hebben, zoals gedrag van één of enkele individuen, maar ook machtsverhoudingen, financiële en sportieve prikkels, communicatiestijlen en misverstanden over elkaars intenties.



[Seksuele intimidatie](#) is een specifieke vorm van grensoverschrijdend gedrag, waarvoor specifiekere regels gelden die gevolgd moeten worden. Raadpleeg dit onderdeel voor meer informatie.

In de context van verenigingsrecht gelden voor grensoverschrijdend gedrag diverse regels, reglementen en gedragscodes, vaak geborgd in de statuten van de sportbond

of vereniging. Vanuit NOC*NSF geeft de [Blauwdruk Grensoverschrijdend Gedrag](#) de volgende definitie: "Grensoverschrijdend gedrag is elke vorm van handelen en/of nalaten dat als doel en/of gevolg heeft dat de waardigheid en/of veiligheid van één of meerdere personen wordt aangetast".

Gebruik deze Blauwdruk met daarin het bijbehorende Normenkader Grensoverschrijdend Gedrag als leidraad, zowel preventief, maar ook voor de beoordeling en opvolging van signalen. Veel sportbonden zullen het normenkader verder uitgewerkt hebben in gedragscodes of regels. Betrek deze code en/of regels bij de beoordeling.

In de context van arbeidsorganisaties en werkrelaties gelden vaak gedragscodes. Daarnaast biedt de Arbowet samen met de CAO Sport een kader. Een werkgever is verantwoordelijk voor een sociaal veilige werkomgeving, waarin psychosociale arbeidsbelasting (PSA) wordt voorkomen. In de Arbowet wordt PSA oftewel ongewenste omgangsvormen gedefinieerd als: (seksuele) intimidatie, pesten, agressie en geweld, discriminatie en racisme.

Bijpassende vervolgstappen

Bij grensoverschrijdend gedrag speelt zorgvuldige inschatting van de ernst van zulke signalen een cruciale rol. Het uitgangspunt is altijd om passend en proportioneel op te treden. Bij signalen van geringe ernst kan volstaan worden met een beperkte interventie, gericht op individuen en/of de groep met in achtneming van de wensen van betrokken personen. Is er mogelijk een dieperliggend probleem in de cultuur, een patroon waarneembaar, of zijn er hevige gevoelens van onveiligheid, dan kan een cultuuronderzoek door een onafhankelijke partij meer zicht geven op effectieve vervolgstappen. Wees ook alert op signalen van mogelijke schendingen en overtredingen door individuen. In zulke gevallen kunnen een persoonsgericht onderzoek, tuchtrechtelijke of arbeidsrechtelijke stappen, of aangifte noodzakelijk zijn.

Seksuele intimidatie en misbruik

Seksuele intimidatie is een specifieke vorm van grensoverschrijdend gedrag, namelijk met een seksueel aspect of seksuele connotatie. Seksuele intimidatie komt in allerlei vormen voor. Zo kan het om verbaal geweld gaan, bijvoorbeeld seksistische opmerkingen of intieme vragen over het privéleven. Maar ook om lichamelijk gedrag zoals ongewenste, opzettelijke aanrakingen. Dit gedrag kan van een persoon afkomstig zijn, maar ook van een groep. Voor slachtoffers kunnen alle vormen van seksuele intimidatie ingrijpende gevolgen hebben. De aard van de gedraging is daarbij van groot belang, maar ook hoe het slachtoffer het gedrag ervaart en hoe de omgeving daarmee omgaat.

In de context van verenigingsrecht is de Blauwdruk Seksuele Intimidatie van NOC*NSF en de sportbonden het leidende kader, met als definitie: "Seksuele intimidatie is enige vorm van ongewenst verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele connotatie (duiding) dat als doel of gevolg heeft dat de waardigheid van de persoon wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd." Op basis van deze blauwdruk hebben sportbonden gedragsregels opgesteld, en moeten sportbonden beschikken over een tuchtreglement seksuele intimidatie.

Onder de definitie in de Blauwdruk Seksuele Intimidatie vallen ook de in de strafwet genoemde zedenmisdrijven. De meest bekende voorbeelden van een zedenmisdrijf zijn: ontucht, aanranding, verkrachting, bezit of vervaardigen van kinderporno, grooming of afpersing. Ook het doorsturen of verspreiden van beeldmateriaal van minderjarigen is in deze context strafbaar. Het is dus mogelijk dat er zowel sprake is van een strafbaar feit als van een overtreding van het tuchtreglement Seksuele intimidatie. Het is ook mogelijk dat er alleen sprake is van een overtreding van het tuchtreglement.

Als onderdeel van een krachtige opvolging van meldingen en signalen van seksuele intimidatie is er een meldplicht voor bestuursleden en begeleiders van alle aangesloten verenigingen en sportbonden van NOC*NSF ingevoerd. Reglementair is deze belegd bij de aanklager in tucht.

In de context van arbeidsorganisaties en werkrelaties gelden vaak gedragscodes. Daarnaast biedt de Arboret samen met de CAO Sport een kader. Een werkgever is verantwoordelijk voor een sociaal veilige werkomgeving, waarin psychosociale arbeids-

belasting (PSA), en dus ongewenste omgangsvormen, wordt voorkomen. Seksuele intimidatie valt volgens de Arboret onder ongewenste omgangsvormen. Vanuit de Wet Bescherming Klokkenuiders kan structurele seksuele intimidatie en een gebrekkige aanpak ervan door de werkgever, gezien worden als een misstand. Tot slot kan ook hier kan tegelijkertijd sprake zijn van zedenmisdrijven en dus kan er een wettelijke aangifte- of meldplicht gelden.

Bijpassende vervolgstappen

Krijgt de sportbond signalen van een (acuut) seksueel misdrijf, dan moet altijd gewezen worden op de mogelijkheid om aangifte en/of melding te doen bij de politie. De eerste zorg is om het slachtoffer veiligheid en professionele begeleiding te bieden. Centrum Seksueel Geweld kan professionele hulp bieden aan iedereen die een ongewenste seksuele ervaring heeft meegemaakt en kan iemand ook doorgeleiden aan politie.

Naast de zorg en professionele begeleiding voor slachtoffers heeft de sportbond ook de verantwoordelijkheid voor de veiligheid van haar leden en werknemers. Dit kan dan ook betekenen dat de sportbonden bij signalen van seksuele intimidatie zelf contact moet opnemen met de politie en/of de aanklager in tucht om zich te laten voorlichten of er een gevaar voor de leden of werknemers is. En zo ja, welke ordemaatregelen passend zijn om te treffen. Indien nodig kan de sportbond of sportvereniging iemand tijdelijk (arbeidsrechtelijk) op non-actief stellen of (verenigingsrechtelijk) bestuurlijke maatregelen te treffen.

Zulke stappen kunnen soms tegen de wens van een slachtoffer ingaan. Daarom is het belangrijk om zorgvuldig om te gaan met vertrouwelijke informatie en goed te overwegen of bepaalde stappen noodzakelijk zijn. Het Centrum Veilige Sport heeft veel ervaring op het gebied van signalen van seksuele intimidatie en misbruik en goede contacten met de zedenpolitie. Neem bij voorkeur contact op met het CVSNS voor advies en overleg.

Doping

Dopinggebruik is in strijd met een schone en eerlijke sport. Voor doping gelden in Nederland alleen tuchtregels, namelijk het Nationaal Dopingreglement, gebaseerd op de mondiaal geldende World Anti Doping Code vastgesteld door WADA. De meest voorkomende dopingovertredingen zijn positieve bevindingen op dopinggeduide

middelen bij een controle, whereaboutsfouten, en het missen van dopingcontroles. In sommige gevallen kan dopinggebruik hand in hand gaan met strafbare productie, gebruik of handel in doping en drugs.

Mensen kunnen signalen van dopingovertredingen aanbrengen bij de sportbond, bespreken bij CVSN of direct melden bij het Meldpunt Doping van de Dopingautoriteit. Deze melders hebben recht op bescherming: het (dreigen met) benadelen van deze melders is een overtreding van het Nationaal Dopingreglement. Mogelijke dopingovertredingen worden geconstateerd door de handhavende antidopinginstanties via actieve controleprogramma's en monitoring van de whereabouts. De meeste landen hebben een eigen National Anti Doping Authority (NADO). In Nederland is dit de Dopingautoriteit. Internationaal worden ook controleprogramma's uitgevoerd vanuit internationale federaties en de International Testing Agency (ITA).

Bijpassende vervolgstappen

Constaateert een antidopinginstantie een mogelijke dopingovertreding, dan neemt deze contact op met de betrokken atleet en met de sportbond. Antidopinginstanties nemen ook contact op met de betrokken atleet bij whereaboutsfouten. Nederlandse sportbonden die zelf een mogelijke dopingovertreding constateren, zijn verplicht om die te melden bij de Dopingautoriteit.

Voor whereaboutsfouten geldt dat drie fouten binnen 12 maanden leiden tot een dopingovertreding. Zorg er daarom voor dat er al bij een whereaboutsfout actie wordt ondernomen om een tweede of zelfs derde fout te voorkomen. Gebruik hiervoor het door NOC*NSF geadviseerde beleid op de omgang met whereaboutsfouten.

Bij een mogelijke dopingovertreding voert de Dopingautoriteit of een andere antidopinginstantie het onderzoek uit, en besluit eventueel tot aanbrengen van een zaak bij de aanklager van het ISR of het CAS (bij internationaal actieve atleten). Een beschuldigde atleet of begeleider kan zichzelf in dit proces verdedigen. Dit is echter zeer gespecialiseerde materie. Verwijs topsporters voor ondersteuning naar NL Sporter en het belang van goede juridische ondersteuning. Topsporters kunnen voor de bekostiging van juridische ondersteuning gebruikmaken van de Bijdrageregeling Doping- en matchfixingszaken. Bereid de sporter en de sportbond ook voor op aandacht vanuit de media.

Matchfixing en gokgedrag

Matchfixing, ofwel wedstrijdmanipulatie, is het opzettelijk beïnvloeden van sportwedstrijden om daar zelf of voor iemand anders (financieel of sportief) voordeel uit te halen. Sporters kunnen ook ongewenst betrokken raken of kwetsbaar zijn voor wedstrijdmanipulatie, bijvoorbeeld door een gokverslaving, maar ook door bedreiging of chantage vanuit een crimineel circuit.

Hoewel matchfixing in Nederland niet specifiek strafbaar gesteld is, kunnen bepaalde gedragingen die verband houden met matchfixing en wedstrijdmanipulatie wel strafbaar zijn, zoals oplichting (Artikel 326), niet-ambtelijke omkoping (Artikel 328ter), dwang (Artikel 284) of opzettelijk witwassen (Artikel 420bis). Verder houdt het vaak verband met deelname aan misdadige organisaties (Artikel 140). Signalen rondom matchfixing zullen dus meestal ook gaan over mogelijke strafbare feiten.

Daarnaast gelden ook tuchtregels vanuit sportbonden, in lijn met de [Blauwdruk ter bestrijding van matchfixing en betting](#). Deze tuchtregels verbieden matchfixing. Daarnaast zijn ook bepaalde sportweddenschappen verboden, zoals wedden op eigen wedstrijden, competities en evenementen. Tot slot mag vertrouwelijke voorkennis niet voor weddoeleinden verspreid worden. Vanuit het geldende tuchtreglement zijn alle leden en sporters verplicht om signalen van matchfixing en wedstrijdmanipulatie te melden bij de sportbond of het Centrum Veilige Sport Nederland.

Bijpassende vervolgstappen

Opsporingsinstanties, kansspel aanbieders, sportbonden en sporters kunnen vermoedens van matchfixing signaleren. Meestal zullen deze signalen gaan over mogelijk strafbare feiten. Verwijs melders daarom direct door naar de politie. Die zal het signaal verder beoordelen en eventueel opvolging geven. Zijn er evident geen mogelijk strafbare feiten aan de orde? Dan kan de bond besluiten tot een tuchtrechtelijk traject.

Een tuchtrechtelijk traject kan na onderzoek leiden tot diverse sancties, zoals een berisping, een boete, een schorsing of roeyement. Het type sanctie en de hoogte ervan is aan de tuchtcommissie om te bepalen. In de gevallen dat matchfixing gepaard gaat met een misdrijf (fraude, bedreiging) kunnen tuchtrechtelijk veroordeelden ook strafrechtelijk worden vervolgd.

Verwijs topsporters die verwickeld raken in matchfixingszaken naar NL Sporter voor ondersteuning. Ook kunnen topsporters voor financiële ondersteuning voor de bekostiging van juridische bijstand gebruikmaken van de Bijdrageregeling Doping- en matchfixingszaken. Bij verslavingsproblematiek kan ook doorverwijzen naar passende hulpverlening wenselijk zijn.

Overige integriteitsschendingen

Onder de overige integriteitsschendingen vallen de overige schendingen van wet- en regelgeving, misstanden waarbij het maatschappelijk belang in het geding is, en schendingen van (interne) gedragscodes. Denk bijvoorbeeld aan fraude, corruptie, diefstal, criminele ondermijning, ongewenste nevenfuncties, onjuiste declaraties, en het lekken van vertrouwelijke informatie.

Hierbij geldt een breed kader. Strafbare feiten zijn vastgelegd in het Wetboek van Strafrecht. Daarnaast kan ook andere wet- en regelgeving van kracht zijn. In de context van de arbeidsorganisatie gelden vaak interne gedragscodes. Binnen verenigingen bieden gedragscodes, statuten, huishoudelijk reglementen en algemene tuchtreglementen vaak een kader. Voor bestuurders van sportorganisaties geeft de Code Goed Sportbestuur richting. De Wet Bescherming Klokkenluiders heeft een specifieke definitie van misstand (art.1).

Misstanden kunnen door (ex-)werknemers gemeld worden via de klokkenluidersregeling. Hanteer dan de vastgestelde procedure. Signalen kunnen ook op een andere manier aan het licht komen, zoals via onderzoeksjournalistiek of een toezichthouder. Leden van verenigingen kunnen een signaal afgeven bij de vereniging, de bond of het CVSN.

Bijpassende vervolgstappen

Bij signalen van integriteitsschendingen kan een interventie zoals een gesprek met betrokkenen, een waarschuwing, mediation of een groepstraject proportioneel zijn. Een vereniging kan daarnaast maatregelen nemen op grond van de eigen reglementen. Het kan ook nodig zijn om persoonsgericht onderzoek in opdracht van de sportbond te laten doen of melding en/of aangifte bij de aanklager op grond van een overtreding van het algemeen tuchtreglement. In sommige situaties kan ontslag op staande voet of ontbinding van de opdrachtovereenkomst volgen. Een werkgever zal eventuele stappen

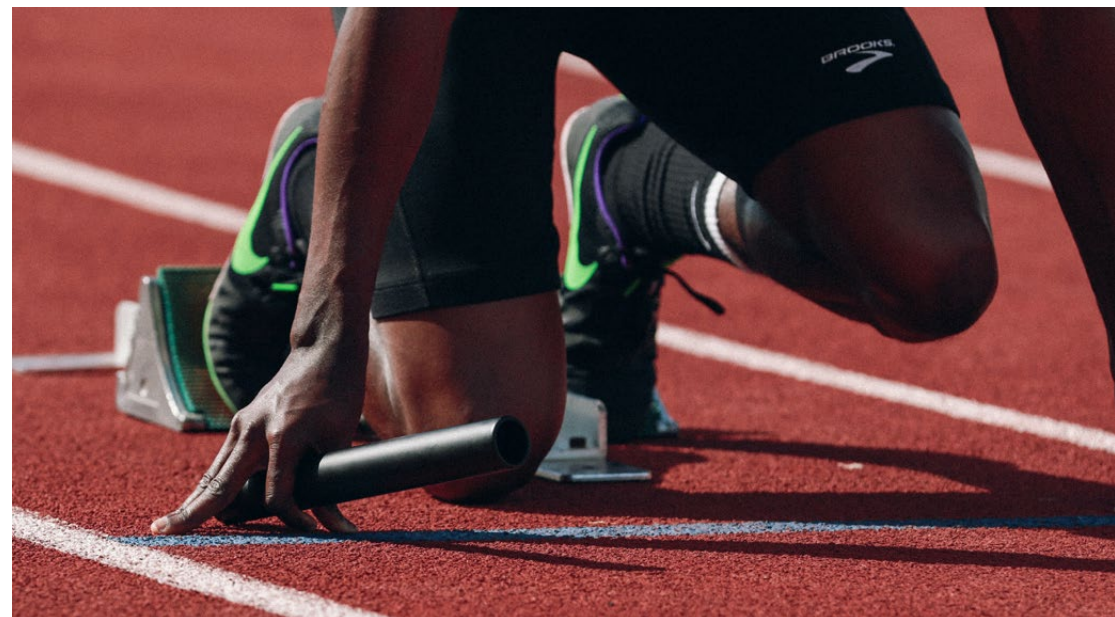
wel altijd goed moeten kunnen onderbouwen en dus registeren. Tevens is het raadzaam om een jurist te raadplegen.

Niet integriteitsgerelateerd

Het kan ook gebeuren dat het signaal gaat over een onderwerp dat buiten de kaders van integriteit valt. Denk bijvoorbeeld aan klachten over de service vanuit een sportbond, zaken rondom de uitvoering van een wedstrijdreglement of de behandeling van mogelijke overtredingen van spelregels.

Bijpassende vervolgstappen

Draag het betreffende signaal over aan de bijpassende commissie, afdeling of collega. Of verwijs een melder door naar een meer geschikt meldpunt. Let op, in sommige gevallen kan het in eerste aanleg nog twijfelachtig zijn of een signaal wel of geen integriteitsschending is. Maak in zulke gevallen een zorgvuldige afweging en blijf indien nodig betrokken.





Welke relatie/binding is er met de sportbond?

De sportbond kan zich op verschillende manieren verhouden tot de personen en omstandigheden in het signaal. De manier waarop er binding is, bepaalt welke regels van toepassing zijn en welke maatregelen de sportbond kan treffen. Via welke van de volgende manieren sprake van een binding met de sportbond?

- Verenigingsrecht
- Werkrelatie (arbeidscontract, vrijwilliger, inhuur)
- Topsport
- Geen directe binding

Verenigingsrecht

De sportbond is in de eerste plaats een vereniging, met personen en/of clubs als leden. Binnen de sportbond maken de leden afspraken met elkaar over gewenst en ongewenst gedrag, en de aanpak ervan. Deze normen zijn vastgelegd in bijvoorbeeld gedragscodes, huishoudelijke reglementen, statuten en tuchtreglementen. Bij direct lidmaatschap zijn mensen direct lid van de sportbond, en daarmee direct gebonden aan de regels van de bond. Bij indirect lidmaatschap zijn mensen lid van een onderliggende vereniging, en moet de bond ervoor zorgen dat de vereniging de juiste regels hanteert. Mensen die geen lid zijn van de vereniging, kunnen op andere manieren gebonden worden aan de tuchtregels van een sportbond. Bijvoorbeeld via een Verklaring Onderwerping Tucht of via een bepaling in een arbeidsaanstelling, contract, licentie of overeenkomst. Voor (vrijwillige) bestuurders kan gelden dat zij gehouden zijn aan specifieke kaders, gedragsregels en benoemings- en ontslagprocedures (bijvoorbeeld via een ledenvergadering).

Bijpassende vervolgstappen

Gaat het signaal over leden van de sportbond of is er op een andere manier binding aan de regelgeving van de bond? Dan gelden de reglementen voor algemeen tuchtrecht, seksuele intimidatie, doping en matchfixing. Bij een overtredingen van de tucht-

reglementen kan er aangifte bij de aanklager in tucht worden gedaan. Afhankelijk van de rest van de vermeende overtreding kan een bond op diverse manieren opvolging gegeven aan een signaal door bijvoorbeeld terug te verwijzen naar de vereniging, in te grijpen of door te verwijzen naar ander soortige geschillenbeslissing. Soms kan een bond zelf bestuurlijke maatregelen nemen op grond van verenigingsrecht (bijv. royeren). Tot slot kan de bond met beperkte interventies ingrijpen, en/of doorverwijzen naar passende ondersteuning.

Werkorganisatie

Heeft de sportbond een werkorganisatie? Dan is de sportbond verantwoordelijk voor een sociaal veilige werkomgeving van haar werknemers, zzp'ers en vrijwilligers. Bovendien kan de sportbond werken met contractanten en andere inhuur. Ook deze partijen hebben een werkrelatie met de sportbond. Met name wet- en regelgeving vanuit de Arbwet en CAO Sport, de Wet Bescherming Klokkenluiders, en het arbeidsrecht, zijn hier relevant.

Medewerkers kunnen via het arbeidscontract gebonden worden aan de gedragscode van de organisatie en aan de diverse tuchtreglementen. Het verdient de aanbeveling om dit evenzeer te doen bij externe contractanten, zoals zzp'ers en andere organisaties waar de sportbond diensten bij inkoop. Voor vrijwilligers kan dit via vrijwilligersovereenkomsten vastgelegd worden.

Bijpassende vervolgstappen

Wanneer er een arbeidsrechtelijke verhouding is, kan een incident arbeidsrechtelijk worden opgepakt. Dat alles uiteraard zorgvuldig en met inachtneming van de arbeidsrechtelijke eisen die gelden. Het aanhaken van een HR deskundige of arbeidsrechtsspecialist is wenselijk.

Een melding via de klokkenluidersregeling of een klacht via de interne klachten-procedure kan leiden tot persoonsgericht onderzoek in opdracht van de sportbond als werkgever. Ook bij andere, concrete signalen over grensoverschrijdend gedrag, seksuele intimidatie of overige integriteitsschendingen van medewerkers kan een persoonsgericht onderzoek nodig zijn om vast te stellen of er wel of niet sprake was van verwijtbaar gedrag. Zijn er signalen van een sociaal onveilige werkomgeving? Dan kan een cultuuronderzoek passend zijn.

Een persoonsgericht onderzoek of cultuuronderzoek is niet altijd noodzakelijk. Het uitgangspunt is passend en proportioneel op te treden. Dat begint met lokale interventies zoals een gesprek met betrokkenen, een waarschuwing, mediation of een groepstraject. In ernstige gevallen kan ontslag op staande voet of ontbinding van de opdrachtovereenkomst mogelijk zijn. De werkgever zal eventuele stappen wel altijd goed moeten kunnen onderbouwen, registeren en kunnen relateren aan een voor de werknemer geldende gedragscode.

Topsport

Komen er signalen uit een topsportomgeving van de sportbond? Dan zal er vaak een samenloop van werk- en verenigingsrelaties zijn. Bovendien kunnen naast de sportbond ook andere organisaties een rol spelen. Topsport wordt bovendien op verschillende locaties en niveaus in Nederland bedreven.



Ga bij signalen uit een topsportomgeving nauwkeurig na of en op welke manier er binding is aan de sportbond. En breng in kaart welke organisaties betrokken zijn. Bijvoorbeeld: bij de topsport en opleidingsprogramma's verbonden aan een TeamNL centrum zullen er nauwe contacten zijn tussen NOC*NSF, het TeamNL Centrum en de sportbond. Tijdens uitzendingen naar multisportevenementen is NOC*NSF primair verantwoordelijk. En daarnaast kunnen commerciële teams of clubs, evenementenorganisaties en internationale federaties betrokken zijn.

- **Ten eerste** zijn er topsport- (S) en opleidingsprogramma's (S-1) waarin de sportbond veelal wordt gefaciliteerd door een TeamNL centrum. Naast het inregelen van trainingsaccommodaties, zorgen TeamNL centra ook voor huisvesting en topsportvriendelijk onderwijs. Deze topsport- en opleidingsprogramma's zijn merendeel gecentraliseerd op een locatie en hebben een voltijds karakter voor topsporters met een topsport- of talentenstatus. De bond is te allen tijde eindverantwoordelijk is voor de programma's.

Vanuit NOC*NSF zijn er prestatie managers beschikbaar voor deze topsport- en opleidingsprogramma's die een coördinerende en adviserende rol hebben op het sporttechnische vlak voor de TD en coaches. Prestatie managers kennen ook een verantwoordelijkheid voor een optimaal en veilig prestatieklimaat. Naast prestatie managers kent NOC*NSF (hoofd)experts die op verschillende domeinen (medisch, sport science, voeding, prestatiegedrag, strength and conditioning en topsport-cultuur) begeleiding, kennis en expertise brengen t.b.v. de prestatieverbetering van de sporters.

Topsport- en opleidingsprogramma's worden mede gefinancierd door NOC*NSF en TeamNL centra en moeten voldoen aan de investeringsvoorwaarden en minimale kwaliteitseisen (MKE) voor topsportbonden van NOC*NSF.



Bij signalen in een TeamNL Centrum kunnen meerdere partijen een rol hebben: de sportbond, het TeamNL Centrum en NOC*NSF. Dit is afhankelijk van welke werknemers, contractanten en leden bij een signaal betrokken zijn. Zorg ervoor dat signalen zo snel mogelijk bij een integriteitsmanager van één van deze drie organisaties terechtkomt. Indien nodig zal deze integriteitsmanager dan samenwerking of overdracht verzorgen met de integriteitsmanager van (een of beide) andere organisatie(s).

Medewerkers van NOC*NSF hebben een meldverantwoordelijkheid. Zij moeten in ieder geval een van deze drie integriteitsmanagers informeren bij signalen van mogelijke schendingen. Voor vertrouwelijk advies kan iedereen in de sport (eerst) terecht bij het Centrum Veilige Sport Nederland.

- **Ten tweede** is er in Nederland een grotere groep topsporters te definiëren, namelijk de groep die actief is op (ten minste) het hoogste nationale niveau, zoals nationale competities of Nederlandse kampioenschappen. Deze sporters zijn verbonden aan clubs en verenigingen, waaronder ook commerciële teams. Deze groep sporters loopt de grootste kans te maken te krijgen met doping en matchfixing.
- **Ten derde** is er een groep sporters actief op de niveaus onder het hoogste nationale niveau. Ook hier kan wel een topsportbeleving en topsportdynamiek aanwezig zijn.

! Tijdens uitzendingen naar multisportevenementen zoals de Olympische en Paralympische Spelen zijn deze sporters en hun begeleiders direct verbonden aan TeamNL en moeten zij voldoen aan de regels en afspraken die ze met NOC*NSF maken. Ontstaan er signalen tijdens een uitzending, dan is NOC*NSF verantwoordelijk voor de opvolging ervan. Signalen tijdens uitzending worden daarom behandeld door NOC*NSF in samenwerking met de betreffende sportbond. Voor vertrouwelijk advies kan ook iedereen die op uitzending is (eerst) terecht bij het Centrum Veilige Sport Nederland.

Bijpassende vervolgstappen

Ga na welke arbeid- en reglementen en/of tuchtrechtelijke kaders van toepassing zijn, en op welke manier de sportbond een relatie heeft met de betreffende topsportomgeving. Zoek (als integriteitsmanager sportbond) contact met de integriteitsmanager van TeamNL Centra en/of de daartoe bestemde functionaris van NOC*NSF (en vice versa), als er personen, werknemers of contractanten van een van deze organisaties betrokken zijn. Maak vervolgens onderling duidelijke afspraken wie proceseigenaar is! Betrek ook vroegtijdig het Centrum Veilige Sport Nederland voor advies.

! Overweeg zorgvuldig of, en op welk moment, er contact gezocht wordt met bestuurders, directie en/of leidinggevendenden van betrokken organisaties. Met name de technisch directeur (TD) van een sportbond heeft een belangrijke verantwoordelijkheid voor de veiligheid in het programma. Aanbevolen wordt de TD tijdig te betrekken, mits helder is dat deze geen onderdeel is van een signaal of melding.

Signalen vanuit een topsportomgeving leiden vaak tot extra aandacht van media en externen. Aandacht in de media kan een waardevolle rol spelen in het openbreken van zwijgculturen, het signaleren van schendingen, of als mensen zich niet gehoord weten. Tegelijkertijd kan publiciteit atleten, coaches en stafleden ook kwetsbaar maken. Als een signaal in de media komt, dan kan dat escalerend werken en schade berokkenen aan een (eventueel) onderzoek en alle betrokken personen. Ga daarom zorgvuldig om met signalen uit een topsportomgeving en bereid je voor op deze extra aandacht.

Geen directe binding

Ook als er geen directe relatie is met de sportbond (geen binding aan de tuchtreglementen of arbeidsrelatie), kan een situatie impact hebben op leden of werknemers van de sportbond. Bijvoorbeeld bij signalen over onveiligheid in de buurt van een sportaccommodatie, of bij ingrijpende incidenten in de omgeving van een vereniging.

Bijpassende vervolgstappen

Ontvangt de sportbond signalen zonder dat er directe binding is, dan kan het desondanks mogelijk zijn om acties te ondernemen. Ga bijvoorbeeld na op welke manier een lokale vereniging ondersteuning kan krijgen. Bijvoorbeeld door de vereniging in contact te brengen met politie of de gemeente, met andere hulpverlenende instanties, of door ondersteuning te bieden bij de communicatie richting leden van de vereniging, het nemen van passende maatregelen (bijvoorbeeld een toegangsverbod), of als bestuur te besluiten een persoon te weren.



Wat is de kwaliteit van de beschikbare informatie?

Biedt het signaal voldoende aanknopingspunten om iets mee te kunnen doen, en wat is er verder al bij de bond bekend?

- Voldoende informatie
- Samenhang met andere informatie
- Informatie veiligstellen

Voldoende informatie

Toets een signaal altijd op de vraag of er voldoende informatie is voor een zorgvuldig advies. Is de beschikbare informatie te valideren en/of aan te vullen? Is een bron anoniem of beschikbaar voor hoor- en wederhoor? Kunnen bronnen nogmaals worden benaderd, bijvoorbeeld via een meldsysteem? En bevat het signaal voldoende informatie voor de mogelijke vervolgstappen (bijvoorbeeld om een onderzoeksvraag voor een persoonsgericht onderzoek te kunnen formuleren)? Zorg er als integriteitsmanager voor dat bij het ontvangen van signalen de benodigde informatie naar voren komt zonder het aankomende onderzoek te beschadigen.



Voer bij signalen van aanranding, verkrachting, matchfixing en andere signalen waar een strafrechtelijke component in zit zelf geen gesprekken, maar verwijst hierbij altijd direct door naar de politie, en eventueel Centrum Seksueel Geweld.

Samenhang met andere informatie of procedures

Ga na of een signaal verrijkt kan worden met andere informatie waar de integriteitsmanager al over beschikt. Is er samenhang met andere dossiers of speelt er al meer in de omgeving waar het signaal vandaan komt? Ga ook na of er samenloop is met andere, al lopende (of zelfs afgeronde) trajecten. Het signaal kan bijvoorbeeld ook al in behandeling zijn (geweest) bij een andere procedure van de bond.

Informatie veiligstellen

Sommige informatie en bewijsmateriaal kan snel verloren gaan. Bijvoorbeeld omdat ze maar tijdelijk bewaard wordt (bijvoorbeeld camerabeelden of online communicatie), omdat een beschuldigde het bewijsmateriaal kan vernietigen (bijvoorbeeld op de mobiele telefoon) of omdat een beschuldigde reacties met andere betrokkenen kan afstemmen. Wees er daarom alert op of informatie en bewijsmateriaal bij een eventuele vervolgstap snel veiliggesteld zou moeten worden (door een opsporingsinstantie of in het kader van persoonsgericht onderzoek). Zorg er ook voor dat beschuldigten en betrokkenen een onderzoek zo min mogelijk belemmeren. Dit kan betekenen dat mensen pas later geïnformeerd worden dat een onderzoek gestart is, en/of dat beschuldigten tijdelijk van de werkplek of uit de sportomgeving worden verwijderd. Let op, bij een persoonsgericht onderzoek heeft de beschuldigde er recht op om – zo spoedig als het onderzoeksbelang toestaat – geïnformeerd te worden.





Wat is de urgentie, ernst en is er meld- of aangifteplicht?

Wat is de ernst van het signaal? Vraagt het signaal om direct of verplicht ingrijpen, bijvoorbeeld vanwege:

- Inschatting ernst en gevaarstelling
- Meld- en/of aangifteplicht

Inschatting ernst en gevaarstelling

Het uitgangspunt is altijd om passend en proportioneel op te treden. Een cruciale stap bij elk signaal is daarom de inschatting van de ernst. Hierbij kunnen de volgende overwegingen behulpzaam zijn.

Is er sprake van een spoedeisende situatie of acute onveiligheid? Bijvoorbeeld acuut seksueel misbruik of (dreigend) fysiek geweld? Dan is er sprake van gevaarstelling. Signalen hiervan moeten zo snel mogelijk bij de integriteitsmanager van de sportbond komen. Zoek als integriteitsmanager actief contact met de politie. In afstemming met de politie zal worden beoordeeld of er vanuit de sportbond passende maatregelen moeten worden getroffen. Hierbij is de politie leidend in de acties die de bond kan of mag uitvoeren.



Voor het inschatten van de ernst van grensoverschrijdend gedrag kan de wetenschappelijk ontwikkelde Ernstscore Index behulpzaam zijn. Deze index is gebruikt in diverse onderzoeken naar de prevalentie van grensoverschrijdend gedrag in de sport, en geeft een ernstscore aan diverse gedragingen, in combinatie met de frequentie waarin het gedrag voortkwam en de indruk dat het gedrag op een slachtoffer heeft gemaakt. Meer informatie: [Grensoverschrijdend gedrag in de Nederlandse sport \(2020\)](#), pp.94-96

De integriteitsmanager van de sportbond wordt bij voorkeur ook ingeschakeld in de gevallen waarin lokale clubbestuurders of leidinggevendenden, gelet op de aanwezige competenties, verantwoordelijkheden en professionele grenzen, in onvoldoende mate effectieve hulp kunnen organiseren of maatregelen kunnen treffen. Dat geldt ook voor de situaties wanneer een bestuurder of leidinggevende die een maatregel heeft getroffen tegen de schending, constateert dat de schending desondanks blijft voortduren of zich herhaalt.

Is er geen sprake van een spoedeisende situatie of acuut gevaar? Dan kan een signaal nog steeds ernstig zijn. Bijvoorbeeld als er veel personen bij betrokken zijn, er veel aandacht is (of te verwachten valt) in de media en samenleving, het om mensen in een invloedrijke positie gaat, of de gevolgen van een mogelijke schending groot kunnen zijn (bijv. sancties door toezichhouders of impact op Olympische uitzendingen).

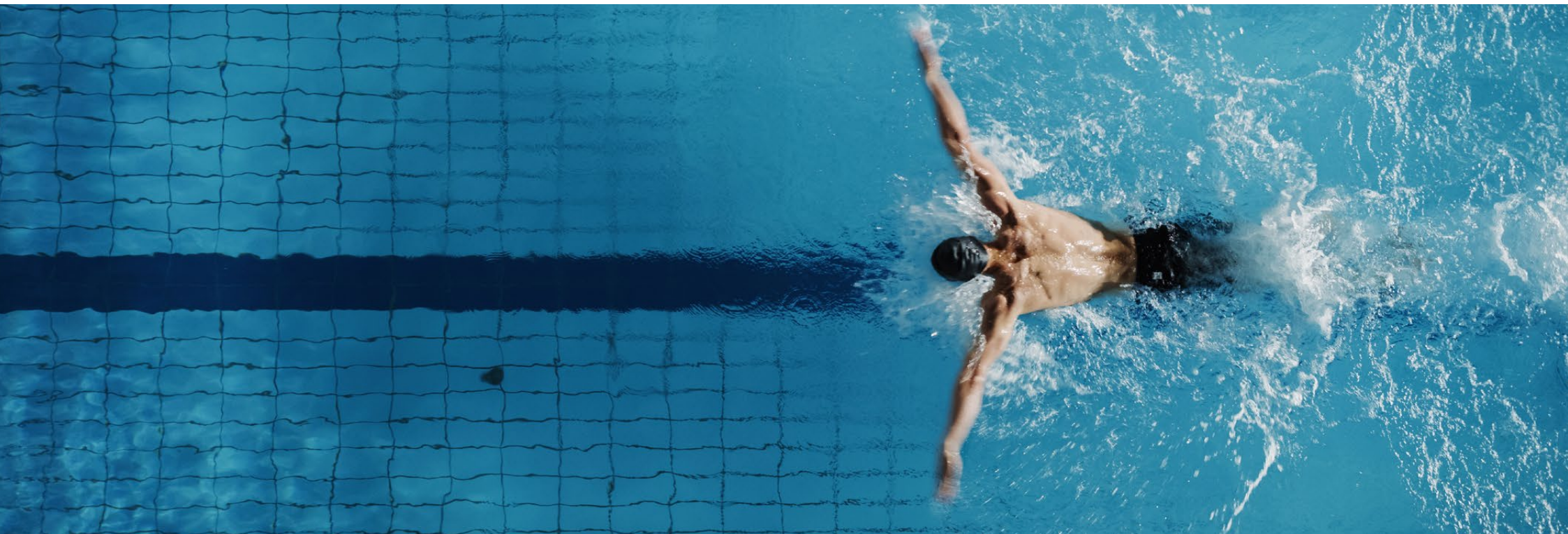
Meld- of aangifteplicht

Gaat het signaal over kennis van een ernstig misdrijf (art. 160 Sv), namelijk moord of doodslag, verkrachting, een dreiging voor de staat (terrorisme) of mensenroof? Dan geldt een aangifteplicht bij de politie. Voor overige misdrijven en overtredingen geldt een mogelijkheid tot het doen van aangifte.

Bestuurders en begeleiders van sportverenigingen en sportbonden zijn verplicht om vermoedens van seksuele intimidatie te melden bij de aanklager van het tuchtorgaan van de bond. Heeft de sportbond signalen van dopingovertredingen, dan moeten deze gemeld worden bij de Dopingautoriteit. Tot slot zijn leden van sportbonden verplicht om signalen van matchfixing en ongeoorloofd gokken te melden bij de eigen sportbond of het Centrum Veilige Sport Nederland. Sportbonden wordt geadviseerd deze signalen direct door te verwijzen naar de politie.

Tijdverloop

Wanneer heeft de vermoede integriteitsschending plaatsgevonden? En wanneer wordt de melding gedaan? Dit kan van belang zijn voor de nadere opvolging. Bijvoorbeeld omdat de beschikbare procedures een verjaringstermijn hanteren. Of omdat bepaalde reglementen op dat moment nog niet geldig waren. Ook kan het van invloed zijn op de onderzoekbaarheid van een signaal. Als iets langer geleden heeft plaatsgevonden, kan er minder bewijsmateriaal of betrouwbare informatie beschikbaar zijn. Eventuele oorzaken of problemen kunnen in de tussentijd bovendien al zijn weggenomen. Neem de factor 'tijd' daarom mee in de beoordeling van het signaal.





Wat is de impact op melders, beschuldigen, betrokkenen, omgeving en samenleving?

Wat zijn de rechten, belangen en wensen van eventuele slachtoffers, melders en betrokkenen, en in hoeverre kunnen/moeten die gevolgd worden? Wat is de impact op collega's, vereniging en samenleving?

- Is er een beroep gedaan op specifieke procedures?
- Zijn er wensen van slachtoffers, melders of betrokkenen?
- Wat is de impact op de directe omgeving?
- Wat is de impact op samenleving en media?

Specifieke procedures

Is er een beroep gedaan op specifieke procedures, zoals tucht, klachtenprocedures of klokkenluidersregelingen? Dan gelden er specifieke rechten en verplichtingen voor de verschillende betrokkenen en instanties.

Als er sprake over een overtreding van de reglementen van de sportbond en er is binding kan zal de procedure verlopen via het tuchtrecht van de sportbond.

Iedereen die een werkrelatie met de sportbond heeft, kan gebruik maken van procedures voor het melden van klachten, schendingen en misstanden. De werkgever is vaak verplicht deze procedures in te richten en zal die procedures dan moeten volgen.

Melding gedaan via specifieke procedure?

Klokkenluidersregeling: Voor personen met (voormalig) werkrelatie (incl. vrijwilligers) met de bond, over misstanden met een maatschappelijk belang (eventueel ook: schendingen van gedragscode). Diverse rechten en plichten voor melder, beschuldigde en werkgever (Wet bescherming klokkenluiders).

Interne klachtenprocedure: Voor werknemers van bond, over ongewenst gedrag door collega's. Rechten en plichten voor klager, beklagde en werkgever zoals vastgelegd in de eigen procedure (arbo).

Externe klachtenprocedure: Voor externen die een klacht hebben over de behandeling door de sportbond. Rechten en plichten voor klager en organisatie zoals vastgelegd in de eigen procedure.

Wensen betrokkenen

Zijn er wensen van melders of betrokkenen, zoals anonimiteit, of een verzoek geen verdere stappen te ondernemen? En kan de sportbond die wensen wel of niet inwilligen? Wat kan de sportbond doen om zorgvuldig met melders, beschuldigen en betrokkenen om te gaan, ook als er stappen gezet worden die tegen bepaalde wensen ingaan? De bond zal enkel vanuit het belang van de bond als werkgever of vanuit het belang van alle leden kunnen handelen. Heldere communicatie draagt vaak bij aan de passende verwachtingen van melders en betrokkenen, net als goede advisering door een vertrouwenspersoon en/of het Centrum Veilige Sport Nederland.

Impact op omgeving

Een signaal kan gepaard gaan met onrust in de directe omgeving. Bijvoorbeeld binnen een vereniging, buurt, dorp of sportpark. Of binnen een team, trainingsgroep of kantooromgeving. Ook online kan er op sociale media al onrust zijn ontstaan. Neem ook deze aspecten mee in het bepalen van de verdere stappen.

Impact op samenleving en media

Signalen rondom integriteit kunnen snel grote maatschappelijke impact krijgen. Zodra een incident in de media komt, ontstaat vaak reuring en druk. Ga daarom proactief na: wat kan de maatschappelijke impact van een signaal zijn? Hoe kijkt de samenleving tegen het incident aan? Is er al aandacht voor in lokale of nationale media? Welke gevolgen voor communicatie, reputatie, draagvlak in de samenleving, bij overheden en in sponsorrelaties kan het hebben? Schakel bij zaken die aandacht in de media (kunnen) krijgen tijdig advies in op woordvoering en communicatie.



5. Acties in alle gevallen

In alle gevallen zal de integriteitsmanager de volgende stappen moeten zetten naar aanleiding van het signaal:

- Melders en/of betrokkenen informeren
- Signaal registreren
- Verwijzen naar (acute) ondersteuning
- Check op preventie

Melders en/of betrokkenen informeren

Vaak zal een signaal binnenkomen via een melder. Zorg ervoor dat zij goed geïnformeerd worden over het proces, de mogelijkheden die ze hebben, de keuzes die gemaakt kunnen worden, en welke verwachtingen ze daarbij mogen hebben.

In sommige gevallen zal de bond onvermijdelijk stappen moeten ondernemen. Denk hierbij aan meldplicht, het informeren van het bestuur, en melding of aangifte doen bij politie en/of opsporingsinstanties. In andere gevallen kan een melder zelf keuzes maken over de manier waarop opvolging gegeven kan worden, of kan een besluit hierover in overleg met een melder samen genomen worden. Verwijs melders ook naar verdere ondersteuning.

Wees in alle gevallen helder over de mate van vertrouwelijkheid die geboden kan worden, de rol en verantwoordelijkheid die de sportbond heeft en kan nemen in de opvolging van signalen, en de wijze van registratie van signalen. Spreek ook af hoe contact wordt gehouden.

Signaal registreren

In alle gevallen is het belangrijk om signalen goed te registreren. De integriteitsmanager draagt hier zorg voor. Signalen over seksuele intimidatie worden verplicht geregistreerd in CMSS. Hanteer hierbij de geldende privacykaders.

CMSS is niet bedoeld voor signalen die uitsluitend over de werkorganisatie gaan. Registreer die in de HR-systemen. Maak indien nodig op voorhand werkafspraken met HR-medewerkers over rol, taakverdeling en toegang tot deze systemen.

Besluit de bond op basis van een signaal tot nadere opvolging? Registreer de opvolging in een veilige omgeving van de eigen sportbond. Meld- en onderzoeksprocessen kunnen zeer complex worden. Goede registratie zorgt voor een heldere tijdslijn van alle genomen besluiten en bijbehorende onderbouwing, en draagt bij aan de zorgvuldigheid.

Verwijzen naar (acute) ondersteuning

Bij signalen kunnen allerlei mensen betrokken zijn: slachtoffers, melders, beschuldigen, ouders, andere leden van de vereniging of collega's. Hier kunnen verschillende hulpvragen ontstaan. De integriteitsmanager zal dus (bijna) altijd moeten beoordelen of, en zo ja welke, naar welke ondersteuning de verschillende betrokkenen verwezen kunnen worden. Dit geldt in de eerste plaats bij acute zaken, zoals geweldsincidenten en seksuele misdrijven. Ook voor nadere juridische, financiële of psychologische ondersteuning kunnen mensen op verschillende plekken terecht. Hier is een overzicht van diverse instanties te vinden.

Voor topsporters en hun staf op niveau S en S-1 is bovendien allerlei ondersteuning beschikbaar vanuit NOC*NSF en de TeamNL centra, zoals de regionale expert prestatiegedrag of de aanwezige topsportleefstijlcoach op een TeamNL centrum. Er bestaat te allen tijde de mogelijkheid om, bijvoorbeeld gedurende een spreekuur, een hulpvraag kenbaar te maken.



Doorverwijzen ontslaat de sportbond niet van de verantwoordelijkheid om zorgvuldig met alle betrokkenen om te gaan. Dit kan in praktijk ook betekenen dat de integriteitsmanager contact houdt en betrokkenen informeert over de stand van zaken.

Check op preventie

Een signaal is een gratis advies over de integriteitszorg van de sportbond. Ga daarom bij elk signaal na: geeft dit aanleiding om preventieve maatregelen aan te passen of te versterken? In sommige gevallen kan preventie de enige actie zijn die een sportbond onderneemt.

6. Mogelijke vervolgstappen naar aanleiding van beoordeling

Naar aanleiding van de beoordeling van het signaal kan besloten worden tot een of meer van de volgende stappen:

- Gesprek aangaan
- Individuele begeleiding
- Schriftelijke waarschuwing
- Mediation of conflictbemiddeling
- Groepstraject
- [Cultuuronderzoek \(in opdracht van de sportorganisatie\)](#)
- [Persoonsgericht onderzoek \(in opdracht van de sportorganisatie\)](#)
- [Tijdelijke maatregel](#)
- [Aangifte/melding bij aanklager tucht](#)
- [Opvolging in arbeidsrecht of civielrecht](#)
- [Aangifte bij politie](#)

Een signaal kan gaan over iets waar de lokale vereniging, werkomgeving of topsportomgeving zelf op een passende manier opvolging aan kan geven, en waar een zwaardere ingreep vanuit de bond niet proportioneel zou zijn voor de situatie. Dit kan bij incidenten met een beperkte ernst. Bijvoorbeeld een milde vorm van grensoverschrijdend gedrag, of een conflict tussen twee personen.

De integriteitsmanager kan een signaal (terug) verwijzen naar de club of werkomgeving. Een verenigingsbestuurder of leidinggevende wordt dan in staat gesteld om zelf weer verder te kunnen. Adviseer in zulke gevallen de bestuurder of leidinggevende hoe hij hieraan vorm kan geven met oog voor alle betrokken partijen. Neem daarin mee welke (lokale) organisaties hier mogelijk ondersteuning of begeleiding in kunnen bieden (bijvoorbeeld een gemeentelijke sportorganisatie, de GGD, mediators, Perspectief Herstelbemiddeling). Onderhoud bovendien als integriteitsmanager contact met de bestuurder over de afwikkeling.

Gesprek aangaan

Conflicten en irritaties kunnen opgelost worden door met elkaar in gesprek te gaan. Dat kan onderling, of samen met een coach, clubbestuurder of leidinggevende.

Zorg ervoor dat alle partijen hun visie kunnen geven. Een melder kan zich hier laten begeleiden door een vertrouwenspersoon.

Individuele begeleiding

Uit een signaal kan blijken dat het wenselijk is dat iemand zich verbetert op gebied van competenties, vaardigheden of bewustwording. In zulke gevallen kan een verbetertraject worden afgesproken, met bijvoorbeeld coaching of een opleiding. Dit kan los of in samenhang met andere interventies worden ingezet, en overigens ook als consequentie van de bevindingen in een onderzoek of procedure.

Mondelinge of schriftelijke waarschuwing

Bij milde schendingen kan een vereniging of werkgever ervoor kiezen iemand te waarschuwen in een correctief gesprek met eventueel een schriftelijke bevestiging. Dit is een fors signaal richting de betrokkene dat bepaald gedrag niet opnieuw mag voorkomen. Ook kan het onderdeel vormen van nadere dossieropbouw.

Mediation of conflictbemiddeling

Bij verstoorde verhoudingen tussen leden of collega's kan mediation of conflictbemiddeling uitkomst bieden. Een mediator kan het gesprek tussen partijen met een meningsverschil begeleiden. Het doel van die gesprekken is om samen tot een passende oplossing te komen. Hiertoe moeten beide partijen dan wel bereid zijn.

Groepstraject

In een team, vereniging of afdeling kan een cultuur of groepsdynamiek ontstaan die ongewenst is en/of verbeterd kan worden. Gedrag in de groep kan dan niet één op één teruggevoerd worden op gedrag van individuen. Dan kan een interventie op groepsniveau een positieve bijdrage leveren. Zo'n traject beoogt de patronen in de groep, onderlinge omgangsvormen en het veiligheidsgevoel te verbeteren. Meestal gebeurt dit onder externe begeleiding. Specifiek voor TeamNL topsportomgevingen (niveau S, S-1) is ondersteuning beschikbaar vanuit NOC*NSF door de expert Verantwoorde Topsportcultuur voor het creëren, in stand houden en verbeteren van een verantwoordelijke topsportcultuur.



Registreer deze stappen altijd in de eigen systemen. In tweede instantie kan immers blijken dat vervolgstappen toch nodig zijn. Bijvoorbeeld omdat er meer of ernstigere signalen komen. Of omdat de interventie tot onvoldoende resultaat leidt. Dan is een helder beeld van alle genomen stappen nodig voor de opbouw van vervolgmaatregelen.

Cultuuronderzoek (in opdracht van de sportorganisatie)

Een signaal kan onvoldoende informatie bevatten om direct opvolging aan te geven, maar wel reden zijn tot alertheid. Bijvoorbeeld omdat een vertrouwenspersoon of andere professional een trend of ontwikkeling signaleert, of omdat uit een welbevindings-toets naar voren komt dat er mogelijk issues zijn. In dat geval kan de sportbond besluiten om een cultuuronderzoek in te laten stellen.

Een cultuuronderzoek richt zich op het in kaart brengen van de beleving van de sfeer en cultuur in een team of afdeling. Het gaat daarmee over de normen en waarden die in een groep gehanteerd worden, en over de (verschillende) manier waarop mensen de cultuur beleven. Meestal wordt dit onderzoek door een extern bureau uitgevoerd. Het voordeel van zo'n onderzoek is dat een onafhankelijke partij betrokkenen meer veiligheid kan bieden om open en eerlijk hun beleving te delen. Zo kan de cultuur scherper in beeld worden gebracht. Vaak worden ook aanbevelingen gedaan over mogelijkheden om een cultuur te verbeteren.

Een cultuuronderzoek wekt ook altijd verwachtingen. Bij de mensen die worden bevraagd, en soms ook in de media of bij externe stakeholders. Uit deze vorm van onderzoek kunnen namelijk aanbevelingen voor beleid en cultuurinterventies volgen. Wees er duidelijk over dat de sportbond beslist over de opvolging van zulke adviezen en aanbevelingen.



Een cultuuronderzoek heeft niet het doel om het gedrag van individuen te beoordelen. Het is géén persoonsgericht onderzoek. Als uit een cultuuronderzoek signalen naar voren komen dat één of meerdere specifieke individuen mogelijk ongewenst gedrag hebben vertoond, dan zal er aanvullend persoonsgericht onderzoek nodig zijn om daar tuchtrechtelijke of arbeidsrechtelijke stappen op te kunnen zetten.

Persoonsgericht onderzoek (in opdracht van de sportorganisatie)

Als er concrete signalen zijn dat een of meerdere individuen ongewenst gedrag vertonen (of hebben vertoond), dan kan een sportbond besluiten tot persoonsgericht onderzoek. Dit heet ook wel signalenonderzoek, feitenonderzoek, integriteitsonderzoek, bedrijfsrecherche of intern onderzoek.

Deze vorm van onderzoek richt zich op waarheidsvinding over concrete gedragingen en/of feiten. Een onafhankelijk onderzoeksbureau krijgt hierbij de opdracht om onafhankelijk en objectief na te gaan welke feiten er vastgesteld kunnen worden. Dit zal met name plaatsvinden in de context van werkorganisaties.



Informeer bij een persoonsgericht onderzoek de beschuldigde zo spoedig mogelijk dat er een onderzoek naar hem of haar wordt ingesteld. Het liefst voor aanvang van het feitenonderzoek, tenzij dit het onderzoeksbelang kan schaden (bijvoorbeeld omdat er eerst bewijsmateriaal veiliggesteld moet worden). Informeer de beschuldigde over zijn rechten en plichten, de schendingen die vermoed worden, en het protocol waarmee het onderzoek uitgevoerd zal worden.

De sportbond kan medewerkers opleggen om aan het onderzoek deel te nemen. Soms kan medewerking ook geëist worden van zzp'ers en contractanten, als dit is vastgelegd in een gedragscode of andere overeenkomst. Andere betrokkenen zullen veelal op vrijwillige basis gevraagd moeten worden mee te werken. Dat hoeft geen belemmering te zijn om een onderzoek te starten. Vaak zullen betrokkenen zoals leden, sporters, ouders en andere stakeholders bereid zijn om op vrijwillige basis bij te dragen aan een onderzoek. Zorg ervoor dat mensen die meewerken aan zo'n onderzoek niet benadeeld worden door hun deelname.



Dit is geen tuchtrechtelijk onderzoek. Hiervoor zal de sportbond aangifte moeten doen bij de aanklager van de tuchtcommissie. Die zal dan zelf besluiten over eventueel onderzoek.

Uit een persoonsgericht onderzoek moet een feitelijke beschrijving van het gebeurde naar voren komen. Bepaal vooraf wat het doel en de vraag van het onderzoek is. Beschrijf precies wat onderzocht moet worden en waarom. Een onderzoeksbureau zal vervolgens met het oog op waarheidsvinding actief moeten zoeken naar alle relevante informatie: belastend én ontlastend. Het resultaat is een objectieve beschrijving van wat er plaatsgevonden heeft (descriptief). Een onderzoeker zal hierbij de mate van zekerheid en waarschijnlijkheid moeten aangeven. Een onderzoeker kan daarnaast aangeven welke wetten, regels of normen voor de situatie relevant zijn. Het is niet de opdracht van de onderzoeker om een oordeel te geven over de sancties die verbonden moeten worden aan de gevonden feiten (normatief). Dat is de rol van de werkgever.

Uit een persoonsgericht onderzoek kan naar voren komen dat de beschuldigde geen (aantoonbaar) verwijtbaar gedrag heeft vertoond en dat er geen signalen zijn van andere mogelijke schendingen of overtredingen. In dat geval zal de sportbond zich moeten inspannen om de beschuldigde te rehabiliteren en de situatie weer te normaliseren.

Komt uit een persoonsgericht onderzoek naar voren dat een beschuldigde wel verwijtbaar gedrag heeft vertoond, dan zal de sportbond daar vervolg aan moeten geven. Is er sprake van een werkrelatie, dan zullen er arbeidsrechtelijke stappen komen. Komen er mogelijk tuchtrechtelijke overtredingen uit naar voren, dan kan er aangifte in tucht worden gedaan. Is er sprake van mogelijk strafbare feiten, dan kan de sportbond aangifte doen bij politie.



Aandachtspunten bij onderzoek in opdracht van de sportbond

- Bij een cultuur- of persoonsgericht onderzoek schakelt de sportbond een extern onderzoeksbureau in. De sportbond is dus opdrachtgever van het onderzoek. Waar moet een sportbond op letten?
- Selecteer een onderzoeksbureau dat de expertise heeft om het onderzoek uit te voeren. Is er bijvoorbeeld financiële kennis nodig, gaat het over ongewenste omgangsvormen, of over cultuur en groepsdynamiek?
- Kies een bureau met de juiste bevoegdheden en onderzoeksmiddelen. Als het een persoonsgericht onderzoek is, kies dan een bureau met een vergunning voor particuliere recherche (Wpbr). Bij cultuuronderzoek kan ervaring met digitale enquêtes en interviews juist meerwaarde hebben.
- Maak intern heldere afspraken wie welke kennis draagt, verwerkt en hoe deze kan opschakelen indien nodig. Beleg een vast contactpersoon binnen de bond voor de onderzoeksorganisatie.
- Formuleer een onderzoeksopdracht met daarin de aanleiding, afbakening van het onderzoek, de onderzoeksvraag en het doel van het onderzoek. Bedenk vooraf welke vorm van rapportage je wilt hebben van het bureau en waar je het voor wilt gaan gebruiken. Vraag bijvoorbeeld om een door het bureau geanonimiseerde samenvatting voor media gebruik.
- Werk met duidelijke afspraken over budget en tijdsinvestering, en (indien nodig) de manier waarop met (dreigende) overschrijdingen omgegaan moet worden.
- Leg voorafgaand aan het onderzoek vast op grond van welke regelgeving en normen de bevindingen getoetst zullen worden. Bijvoorbeeld gedragscodes, reglementen, wetgeving.
- Spreek voorafgaand aan het onderzoek af naar welke tijdsperiode gekeken gaat worden. Als het een langere periode betreft, leg dan vast dat bij de feiten en bevindingen helder is wanneer iets plaatsgevonden heeft.
- Werk bij voorkeur op basis van een vastgesteld onderzoeksprotocol. Als de sportbond daar zelf niet over beschikt, controleer dan of het beoogde onderzoeksbureau zelf een adequaat protocol hanteert.
- Maak afspraken over de onderzoeksmethoden die gehanteerd gaan worden. Bijvoorbeeld interviews, enquêtes, toegang tot ICT-middelen, etc. Beleg ook welke AVG toestemmingen er vanuit de opdrachtgever verleend moeten worden aan het onderzoeksbureau.
- Leg vast en communiceer dat het onderzoeksbureau onafhankelijk van de sportbond tot een rapport met feiten en bevindingen zal komen. Borg ook dat het bureau in praktijk daadwerkelijk onafhankelijk kan werken.
- Betrek vroegtijdig de juiste collega's bij het (voorgenomen) onderzoek, bijvoorbeeld communicatie, HR, privacy, en juridische zaken.

Gedurende het onderzoek kunnen er tijdelijke maatregelen getroffen worden (bijv. schorsen, non-actief stelling, of aanpassing van de werkplek of -werkopdracht). Dit kan nodig zijn om het onderzoek niet te belemmeren, om onrust in de omgeving te verminderen, of om gevaar voor personen te verkleinen. Betrek bij het nemen van tijdelijke maatregelen altijd een arbeidsjurist en zorg dat de genomen beslissingen onderdeel zijn van het dossier.

Een persoonsgericht onderzoek zal impact hebben op alle betrokkenen en hun thuissituatie. Goede en vaak langer durende begeleiding is aan te raden. Ook kan het aanleiding zijn om extra werk te maken van preventief beleid. Een persoonsgericht onderzoek wekt bovendien altijd verwachtingen. Bij de mensen die worden bevestigd en onderzocht, en soms ook in de media of bij externe stakeholders. Wees er duidelijk over dat de sportbond beslist over de opvolging naar aanleiding van de bevindingen. Zorg ook voor regie op de communicatie, zowel richting betrokkenen als (eventueel) richting media.

Tijdelijke maatregel

Het kan verstandig zijn om een tijdelijke maatregel te nemen in het belang van de organisatie en de sport. Dit heeft als doel de orde en de veiligheid van de leden en werknemers van de bond te waarborgen, en/of een zorgvuldig verloop van het onderzoek mogelijk te maken.

Leden van een sportbond kunnen op grond van verenigingsrecht een ordemaatregel worden opgelegd. Dit kan bestaan uit het tijdelijk beperken van de bewegingsvrijheid van de beschuldigde voor de locatie(s) waar herhaling, onveiligheid of onrust wordt gevreesd. Ook kunnen er andere ordemaatregelen worden opgelegd om de orde en veiligheid te waarborgen, bijvoorbeeld het tijdelijk uitsluiten van wedstrijden of trainingen.

! Een ordemaatregel is geen tuchtrechtelijke straf, al kan dat natuurlijk wel zo ervaren worden door de beschuldigde. Geef de beschuldigde daarom altijd uitleg over wat een ordemaatregel inhoudt.

Het opleggen van een ordemaatregel is de verantwoordelijkheid van het bestuur. Het bestuur van de bond kan dan ook zelfstandig een ordemaatregel opleggen. De aanklager kan tijdens een tuchtrechtelijk onderzoek, indien hij dit noodzakelijk acht, een ordemaatregel aan de bond adviseren. Het is vervolgens aan het bestuur van de bond om die ordemaatregel over te nemen. Ook kan de politie soms adviseren om maatregelen te treffen.

! Een ordemaatregel dient noodzakelijk, geschikt en evenredig zijn. Dat wil zeggen dat voor het opleggen van de ordemaatregel voldoende grond aanwezig moet zijn en dat de maatregel in verhouding moet staan tot het te dienen doel (het bewaren van de orde en veiligheid) van die maatregelen. Het is dan ook niet vanzelfsprekend dat er bij ieder signaal een ordemaatregel moet worden opgelegd.

Een ordemaatregel kan in beginsel niet worden opgelegd zonder de zienswijze van de beschuldigde te hebben gehoord. Overleg als er een strafrechtelijke procedure loopt altijd met de officier van justitie of de politie: is een maatregel wenselijk, en mag de beschuldigde geïnformeerd worden? Dit om lopend onderzoek niet te frustreren. Dit geldt eveneens voor een tuchtrechtelijk onderzoek.

Een ordemaatregel mag niet langer duren dan noodzakelijk. De bestuurlijke ordemaatregel blijft in beginsel in stand totdat de zaak is afgerond. Het kan zijn dat er tussentijdse ontwikkelingen in het onderzoek of de casus zijn. In dat geval kan de ordemaatregel tussentijds worden ingetrokken of gewijzigd. Het is aan het bestuur van de bond om te bepalen of de ordemaatregel redelijkerwijs nog in stand kan blijven.

! Ook in arbeidsrechtelijk context kunnen tijdelijke maatregelen genomen worden, zoals (tijdelijke) overplaatsing, (tijdelijke) andere functie, schorsing (zie artikel 7 CAO Sport), non-actiefstelling (zie artikel 8 CAO Sport), of andere voorzieningen of maatregelen die de CAO Sport en/of de wet biedt. Raadpleeg altijd een arbeidsjurist alvorens tot tijdelijke maatregelen over te gaan!

Aangifte of melding bij de aanklager tuchtrecht

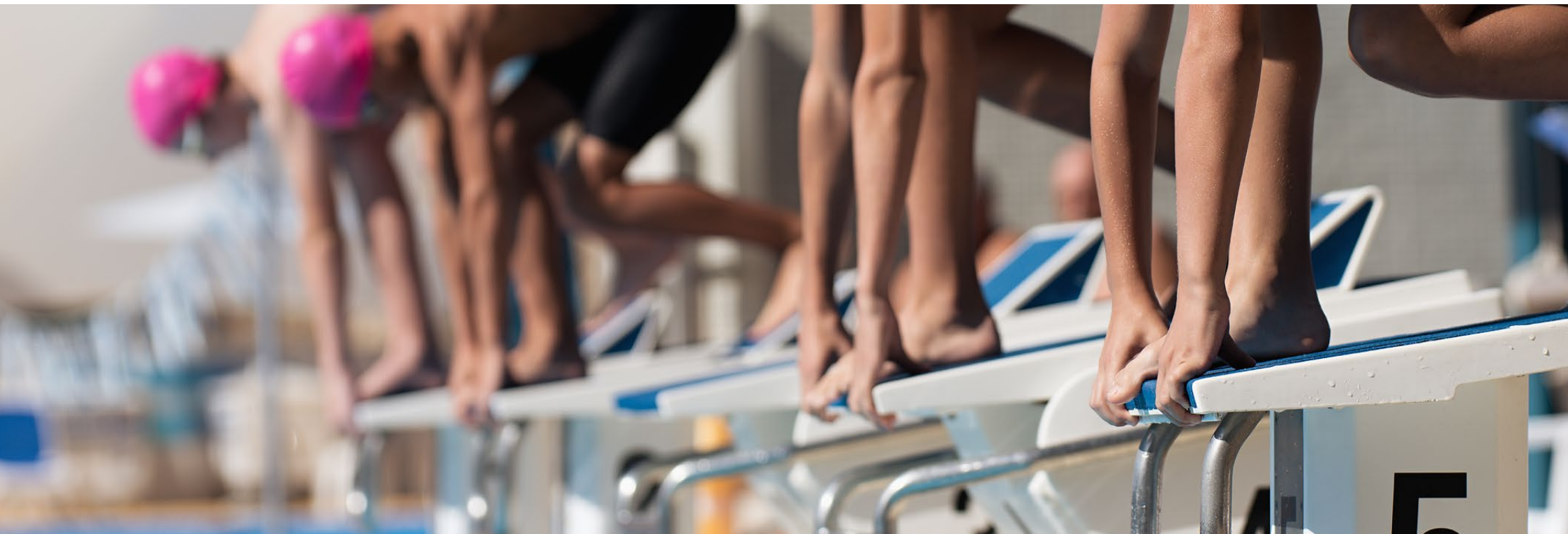
Komt uit een signaal, melding, en/of eventueel persoonsgericht onderzoek in opdracht van de sportbond, naar voren dat leden van de bond zich tuchtrechtelijk verwijtbaar hebben gedragen of er is sprake van meldplicht? Dan kan de sportbond zelf aangifte/melding doen bij de aanklager of dit adviseren aan het vermeende slachtoffer of melder.

Zorg er als integriteitsmanager voor dat de sportbond goed geïnformeerd blijft over het verloop van dit proces en dat betrokkenen goed geïnformeerd zijn over wat zij van dit traject kunnen verwachten. Blijf vinger aan de pols houden bij de situatie.

Opvolging in arbeidsrecht of civielrecht

Komt uit een signaal, melding, en/of eventueel persoonsgericht onderzoek in opdracht van de sportbond, naar voren dat werknemers of contractanten van de bond zich verwijtbaar hebben gedragen? Dan kan de sportbond kiezen voor opvolging in civiel- of arbeidsrecht.

Als er sprake is van een arbeidsrelatie, dan kan de sportbond besluiten tot disciplinaire maatregelen, zoals een officiële waarschuwing, schorsing, non-actiefstelling, stopzetten of inhouden van loon, boete (op basis van contract, bijvoorbeeld relatie-, concurrentie- of geheimhoudingsbeding), overplaatsen of functie aanpassen, degradatie of demotie, ontslag of ontslag op staande voet.



De werkgever moet zo'n besluit goed onderbouwen. In veel gevallen zal de rechter het besluit namelijk achteraf toetsen (bij ontslag op staande voet), vooraf moeten goedkeuren (bij de overige ontslagprocedures), of alsnog toetsen als de werknemer daartoe verzoekt (bij disciplinaire maatregelen). Daarbij zal de rechter goed kijken of de werkgever ook procedureel zorgvuldig en proportioneel heeft gehandeld: waren normen inderdaad goed vastgesteld (bijvoorbeeld in het contract en de gedragscode), zijn feiten voldoende onderbouwd, en heeft er hoor- en wederhoor met de werknemer plaatsgevonden voordat de werkgever het besluit nam?

Bij zulke arbeidsrechtelijke maatregelen zal de sportbond als werkgever dus een aantal stappen moeten doorlopen. Goede dossieropbouw en juridische ondersteuning is hier van groot belang.

! Hou ook rekening met eventuele onrust op de werkvloer, met het tijdelijk of permanent wegvallen van een collega. Zorg voor een aanspreekpunt voor vragen en zorgvuldige communicatie. Wees helder voor collega's hoe de werkzaamheden opgevangen gaan worden.

Aangifte bij politie of opsporingsinstantie

De sportbond kan te maken krijgen met signalen die gemeld die kunnen of moeten worden aan de politie of andere opsporingsinstanties. Dat geldt in ieder geval voor kennis van een ernstig misdrijf (art. 160 Sv), namelijk moord of doodslag, verkrachting, een dreiging voor de staat (terrorisme) of mensenroof. Elke Nederlandse burger, en dus ook bestuurders van sportbonden, zijn dan verplicht om aangifte te doen. Let op, dit geldt dus ook voor vertrouwenspersonen!

Bij kennis van andere misdrijven en overtredingen geldt geen aangifteplicht. In dat geval is iedereen die daar kennis van heeft, bevoegd om aangifte te doen (art. 161 Sv). De sportbond zal dan overwegen of aangifte doen gewenst is. Denk bijvoorbeeld aan diefstal, vandalisme, openbare dronkenschap en geluidsoverlast. Aangifte leidt niet automatisch tot opsporing en bestraffing. De politie besluit zelf over de manier waarop met een aangifte wordt omgegaan.

Bij voorkeur doet een sportbond zelf aangifte of melding bij de politie. Dat kan echter niet altijd voldoende zijn. Soms is het noodzakelijk dat een melder of slachtoffer zelf ook aangifte doet. In dat geval kan de sportbond samen optrekken en waar nodig ondersteunen. Als een slachtoffer geen aangifte wil doen, kan een sportbond melding doen bij de politie, om zo advies te krijgen over eventuele gevaarstelling. Aangifte, opsporing en onderzoek in de strafrechtketen kan uiteindelijk leiden tot een strafrechtelijke veroordeling.

Tot slot kan een strafrechtelijke veroordeling het gevolg hebben dat de betrokkene geen Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) meer kan krijgen. Een VOG is steeds vaker een vereiste voor een actieve functie in de sport. Let op: een tuchtrechtelijke veroordeling leidt er niet toe dat er geen VOG wordt afgegeven.

! In sommige gevallen kunnen parallelle trajecten ontstaan. Zoals bij seksueel geweld, waarbij opvolging in strafrecht én tuchtrecht moet plaatsvinden. Parallelle trajecten kunnen ook ontstaan als een lid van de sportbond in een werksituatie mogelijk grensoverschrijdend gedrag vertoont, en er dus zowel een werkgeversrelatie als een lidmaatschapsrelatie bestaat.

7. Afwikkeling en afronding

Zodra een traject richting een individu is afgerond, is de sportbond nog niet klaar. Na een eventuele veroordeling of vrijspraak is er nog steeds werk te verrichten richting de directe betrokkenen, de omgeving, de buitenwereld en vervolgens ook preventief richting de toekomst.

Handhaving en toezicht

Zijn er sancties uitgesproken over beschuldigen? Wees als sportbond dan alert op de handhaving van deze sancties en houdt hier indien nodig toezicht op, gedurende een volledige sanctieperiode. Is er sprake van een strafrechtelijke veroordeling? Beoordeel dan of ook een maatregel vanuit de sportbond noodzakelijk is. Beoordeel ook wie er met het oog op handhaving en toezicht moet worden geïnformeerd over de sanctie en/of veroordeling en wijs hen op de betrouwbaarheid van deze informatie en hoe daarmee in de praktijk om te gaan.

Omgang met daders

Is vastgesteld dat iemand zich verwijtbaar gedragen heeft en zijn er maatregelen getroffen? Zorg dan voor een zorgvuldige behandeling van de dader. Vraag diegene om op gesprek te komen over de sancties en bespreek de manier waarop die uitgevoerd zullen worden. Maak ook afspraken met de dader, en een eventueel slachtoffer, over wat er zal gebeuren na afloop van een sanctie.

Nazorg voor beschuldigde en rehabilitatie

Voor een beschuldigde heeft de opvolging van een signaal vaak grote impact. Ook zijn of haar omgeving kan er door geraakt worden. Zeker wanneer het iemand betreft in een publieke functie. Is vastgesteld dat iemand zich niet verwijtbaar heeft gedragen? Dan heeft de sportbond een rol in de rehabilitatie van diegene. Zorg ervoor dat iemand weer door kan, en communiceer indien nodig helder naar de omgeving en buitenwereld de conclusies van een traject.

Bescherming tegen benadeling

Melders van misstanden krijgen vaak te maken met benadeling. Bijvoorbeeld pesterijen, sociale uitsluiting, niet langer inhuren of contracten niet verlengen. De persoon die zich uitsprak, wordt zo zelf de dupe. Mensen die een signaal hebben gegeven, verdienen bescherming tegen benadeling. Ga daarom actief na hoe het hen vergaat, ook gedurende langere periode. Neem waar nodig maatregelen.

Nazorg voor werkvloer of vereniging

Signalen zorgen vaak voor onrust op de werkvloer of binnen een vereniging. Zeker als er ernstige incidenten waren, er onderzoek is gedaan of er individuen bestraft zijn. Er zal dan nazorg nodig zijn voor de werkvloer, het team of de vereniging, om de gebeurtenissen te verwerken en weer begeleid te worden naar een prettige en veilige omgeving. Hierbij kan Centrum Veilige Sport Nederland adviseren en verwijzen naar geschikte instanties voor ondersteuning.

Evalueren en leren

Van elk signaal kan de sportbond lering trekken. Evalueer daarom actief: wat is er van dit traject geleerd en wat kan er beter? Deze lessen kunnen gaan over het incidentmanagement zelf, maar ook betrekking hebben op preventieve maatregelen of nieuwe risico's.

Communicatie

In alle gevallen speelt communicatie een sleutelrol bij het omgaan met signalen. Zeker richting melders, slachtoffers, beschuldigen en direct betrokkenen is regelmatige communicatie van belang. Ook de communicatie richting media en samenleving kan van grote invloed zijn op de zorgvuldige omgang van signalen. De integriteitsmanager speelt een belangrijke rol in de coördinatie hiervan. Betrek tijdig advies op communicatie en stem waar mogelijk af met andere stakeholders.

Bijlage: overzicht instanties voor ondersteuning

Ondersteuning	Voor wie?	Hoe?
Centrum Veilige Sport Nederland	Iedereen	Wegwijs maken naar geschikte bijstand, advies over verdere aanpak vanuit belang veilige sport
Vertrouwenspersoon	Melders, slachtoffers, beschuldigen en andere betrokkenen	Luisterend oor en vertrouwelijk advies
Psycholoog	Melders, slachtoffers en beschuldigen	Psychologische bijstand
Huisarts	Iedereen	Medisch advies en doorverwijzing naar medische en/of psychologische zorg
Fier	Iedereen die te maken heeft met geweld in afhankelijkheidsrelaties	Sparren, advies, hulp en behandeling, en veiligheid en bescherming bij zeer ernstige dreiging
Slachtofferhulp Nederland	Slachtoffers	Emotionele steun, hulp in strafproces en ondersteuning bij vergoed krijgen van schade
Centrum Seksueel Geweld	Iedereen die een ongewenste seksuele ervaring heeft gehad	Hulp en ondersteuning. Ook: advies aan professionals.
Veilig Thuis	Iedereen die huiselijk geweld ondergaat of als of als omstander signaleert	Advies en ondersteuning bij huiselijk geweld
Perspectief Herstelbemiddeling	Slachtoffers, plegers/daders, besturen van sportbonden of -verenigingen	Faciliteren van contact tussen slachtoffers en plegers/daders
Schadefonds Geweldsmisdrijven	Personen die door een geweldsmisdrijf ernstig lichamelijk of psychisch letsel hebben opgelopen	Bieden van erkenning door middel van een eenmalige financiële schadevergoeding
Stop It Now!	Personen die zich zorgen maken over eigen seksuele gevoelens en/of gedrag richting kinderen, of die dat bij anderen signaleren	Anoniem en gratis ondersteuning, advies en informatie over kindermisbruik/kinderporno voor professionals
Helpwanted.nl	Slachtoffers van online grensoverschrijdend gedrag (bijv. grooming, sextortion)	Anoniem en gratis advies, praktische, juridische en emotionele hulp, nauw contact met sociale media platforms
MIND Korrelatie	Iedereen met psychologische klachten	Anoniem eenmalig advies over het vinden van passende hulp en het formuleren van een hulpvraag
Namens De Familie	Slachtoffers, nabestaanden en achterblijvers bij dramatische gebeurtenissen	Begeleiding en advies bij woordvoering en media-optredens, aanspreekpunt voor media en instanties
Advocaat, vakbond, rechtsbijstandsverzekering	Melders, slachtoffers en beschuldigen	Juridische bijstand
NL Sporter (vakbond topsporters)	Topsporters	Sport-juridische bijstand en belangenbehartiging
Bijdrageregeling doping- en matchfixingszaken	Beschuldigen	Financiële ondersteuning voor juridische bijstand
TeamNL	Topsporters met een topsportstatus en staf/begeleiders in topsportprogramma's	Voorzieningen, advies en experts op diverse gebieden
Instituut Sportrechtspraak (ISR)	Iedereen	Melding en aangifte in het tuchtproces, advies over het tuchtrechtelijke proces en eventuele ordemaatregelen, objectief feitenonderzoek
Dopingautoriteit	Iedereen	Voorlichting over doping, bestrijden van doping in sport en uitvoeringen van dopingcontroleproces
Huis voor Klokkeluiders	Iedereen met vermoedens van misstanden op het werk	Vertrouwelijk advies en eventueel onderzoek
Politie	Iedereen	Melding en aangifte, advies over gevaarstelling (ev. via Centrum Veilige Sport Nederland)