ISA EMPOWERING YOUNG PEOPLE

ISA'S BELEID VOOR INTEGRITEIT EN VEILIGHEID

Januari 2020

Inhoudsopgave

1 Introductie 2

1.1 Noodzaak voor beleid rondom integriteit 2

1.2 Totstandkoming Handreiking Integriteitssysteem 2

1.3 Onderhavig document 2

2 Kaders van het Integriteitssystem 3

3 ISA-context beleid voor integriteit en veiligheid bij ISA 4

3.1 Inleiding en stand van zaken 4

3.2 Wie is ISA 5

3.3 Beleidsbepalende ISA-attributen 6

3.4 Definities 7

4 ISA's Integriteit- en veiligheidsmaatregelen 8

4.1 Ingerichte maatregelen 8

4.2 Nog in te richten maatregelen 10

Bijlage I: Actieplan & planning Integriteitsbeleid 12

Bijlage II: ISA-documenten i.r.t. het Integriteit- en Veiligheidsbeleid 13

1 INTRODUCTIE

1.1 Noodzaak voor beleid rondom integriteit

Steeds meer beseffen organisaties dat hun missie, strategie en resultaten samenhangen met hun relaties met hun stakeholders en met de eigen integriteit. Integere organisaties hebben zich erop ingericht recht te doen aan hun stakeholders en in overeenstemming met de gerechtigheid te handelen. Oftewel, rechtdoen aan personen en organisaties met en voor wie de organisatie werkt. (Seksueel) ongewenst gedrag en machtsmisbruik druisen in tegen alles waar de civil society voor staat. Partos, Goede Doelen Nederland, het CBF, en tal van humanitaire hulporganisaties hebben de handen ineengeslagen om er alles aan te doen om grensoverschrijdend gedrag te voorkomen, o.a. door de ontwikkeling van de Handreiking Integriteitssysteem.

1.2 Totstandkoming Handreiking Integriteitssysteem

Erkenningsregeling van Goede Doelen Nederland

Goede Doelen Nederland is de brancheorganisatie van ruim 180 erkende in Nederland gevestigde goede doelen. Samen met andere partijen binnen de sector heeft Goede Doelen Nederland een Erkenningsregeling ontwikkeld. De Erkenningsregeling bestaat uit normen (vastgesteld door de Commissie Normstelling) en onafhankelijk toezicht. Met een Erkenning laten goede doelen zien dat zij hun zaken op orde hebben en transparant zijn over de bestedingen en over de bereikte resultaten[1]. Het CBF toetst organisaties op de normen van de Erkenning en kent de Erkenning toe.

Gedragscode van Partos

Partos is de branchevereniging voor ontwikkelingssamenwerking, verenigt meer dan 100 Nederlandse ontwikkelingsorganisaties en zet zich in voor de belangen van haar leden. Partos heeft een Gedragscode ontwikkeld die voor haar leden verplicht is. De Gedragscode omvat die waarden volgens welke de leden van Partos willen handelen. Via de nalevingsprocedure ziet Partos erop toe dat leden zich op deze waarden laten aanspreken.

Handreiking Integriteitssysteem van Goede Doelen Nederland en Partos

Goede Doelen Nederland, Partos en Governance & Integrity hebben gezamenlijk de Handreiking Integriteitssysteem (hierna: 'handreiking') opgesteld. Deze handreiking licht de inrichting en werking van het integriteitssysteem toe en beschrijft voor organisaties de stappen om te voldoen aan de Partos Gedragscode en de Erkenningsregeling. Met het opstellen van een integriteitsbeleid en inrichten van een werkend integriteitssysteem op basis van deze handreiking voldoet de organisatie aan de nieuwe (Erkennings- en Partos-)normen m.b.t. de integriteit. Integriteitsbeleid bestaat onder meer uit het inrichten en uitvoeren van een integriteitsysteem. Een integriteitssysteem heeft als doel grensoverschrijdend gedrag zoveel mogelijk te voorkomen, in een voorkomend geval zorgvuldig af te handelen en adequaat verantwoording af te leggen[2].

1.3 Onderhavig document

Dit document beschrijft ISA's beleid rondom integriteit en veiligheid. In Bijlage I zijn de (verder) te ontwikkelen beleidselementen uitgewerkt in een Actieplan Integriteitsbeleid. In Bijlage II zijn de reeds ontwikkelde ISA-documenten over integriteit en veiligheid opgesomd.

[1] Goede Doelen Nederland, https://www.goededoelennederland.nl/sector/verantwoording-en-toezicht/erkenningsregeling-goede-doelen - geraadpleegd op 15/10/2019
[2] Handreiking Integriteitssysteem (2018/2019), G&I International, Goede Doelen Nederland & Partos, Voorwoord

2 KADERS VAN HET INTEGRITEITSSYSTEM

Een integriteitssysteem bestaat uit twee subsystemen:

1. de **handhavingspraktijk**, die gericht is op die handelingen en beslissingen die als (integriteits)schendingen gedefinieerd zijn door middel van een gedragscode (en de wetten waarnaar die code verwijst). De handhavingspraktijk bestaat uit de preventieve cyclus en het repressieve apparaat.
2. het **moreel leerproces**, dat gericht is op alle handelingen en beslissingen binnen een organisatie. Het probeert zeker te stellen dat die handelingen en beslissingen in overeenstemming zijn met de gerechtigheid (recht doen aan alle stakeholders). Het morele leerproces bestaat vervolgens uit een moreel beraad en moresprudentie.

Het moreel leerproces draagt zorg voor juiste afwegingen bij lastige beslissingen. Terwijl de handhavingspraktijk schendingen van code en wet voorkomt en bestraft.

De verantwoordelijkheid voor de integriteit ligt bij:

- het management (primair), eventueel (gedeeltelijk) gedelegeerd aan specifieke integriteitsorganen (of één of meer integriteitsfunctionarissen) en noodzakelijke bevoegdheden aan die organen gemandateerd om de praktische werkzaamheden die nodig zijn om de integriteit van de organisatie zeker te stellen, uit te voeren;
- vervolgens bij het toezichthoudende orgaan;
- bij iedere medewerker.

Op hoofdlijnen worden drie clusters van schendingen gedefinieerd[3]:

- de schendingen rond machtsmisbruik: corruptie, belangenverstrengeling, lekken van vertrouwelijke informatie, verwijtbare nalatigheid;
- de financiële schendingen: fraude, diefstal, misbruik van ter beschikking gestelde goederen of diensten, verwijtbare verspilling;
- de interpersoonlijke schendingen: discriminatie, intimidatie, vernedering, geweld, pesten, ongewenste intimiteit, seksuele intimidatie, seksueel geweld.

Preventie is beter dan genezen. Om zoveel mogelijk preventief te kunnen opereren is inzicht essentieel in welke eventuele kwetsbaarheden in de processen en functies binnen de organisatie voor bepaalde schendingen bestaan. Elke organisatie kent werkprocessen, handelingen en functies die kwetsbaar zijn voor verleidingen en risico's. Deze 'kwetsbare onderdelen' in de organisatie brengen risico's op integriteitschendingen met zich mee. Voor een effectief integriteitsbeleid dient een beschrijving van de organisatieprocessen te worden gemaakt. Zo weten desbetreffende manager(s) en functionarissen welke kwetsbaarheden bestaan in de processen en functies waarvoor zij verantwoordelijk zijn, en kunnen zij alert zijn op signalen als er mogelijk schendingen zouden kunnen plaatsvinden. Ook worden kwetsbare functies in kaart gebracht. Op basis van deze beschrijvingen wordt een risicoanalyse uitgevoerd[4], welke vervolgens input voor maatregelen in het kader van het integriteitsbeleid biedt, zoals de gedragscode.

[3] Handreiking Integriteitssysteem (2018/2019), G&I International, Goede Doelen Nederland & Partos, p. 9
[4] Handreiking Integriteitssysteem (2018/2019), G&I International, Goede Doelen Nederland & Partos, p. 16

3 ISA-CONTEXT BELEID VOOR INTEGRITEIT EN VEILIGHEID BIJ ISA

3.1 Inleiding en stand van zaken

Het beleid rondom integriteit wordt (verder) uitgewerkt langs de richtlijn van de Handreiking Integriteitssysteem. Hiermee wil ISA voldoen aan de maatregelen gericht op grensoverschrijdend gedrag uit de Erkenningsregeling en de Partos Gedragscode. Op het moment van schrijven (November 2019) heeft ISA delen van het integriteitsysteem al ingericht. De overige onderdelen worden in 2020 en 2021 (verder) ontwikkeld conform het opgestelde Actieplan Integriteitsbeleid.

Het volgende is van toepassing met betrekking tot (de verdere ontwikkeling van) het beleid:

- Het opstellen van een passend beleid ten aanzien van integriteit vraagt maatwerk, waarbij de aard van de organisatie en de werkzaamheden bepalend zijn.
- De ISA-visie & missie en doelstelling vormen het startpunt voor het op te stellen beleid.
- Voor ISA hangt het onderwerp ‘veiligheid’ nauw samen met de integriteitsmaatregelen en vormt daarom een vast onderdeel van het ISA Integriteitsbeleid.
- Het integriteitsbeleid is niet statisch. Ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie, in het ISA-krachtenveld en in de maatschappij kunnen aanleiding zijn voor aanpassingen en/of uitbreiding van het beleid. Dit is een levend document, dat continu wordt geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd om te voldoen aan de actuele tijdgeest.

De volgende stappen heeft ISA in 2019 ondernomen:

- De vereiste elementen voor het integriteitsbeleid uit de handreiking zijn op een rij gezet en de relevante ISA-maatregelen en documenten rondom integriteit en veiligheid geïnventariseerd.
- Aan de hand van de handreiking en de uitgevoerde inventarisatie zijn de bij ISA ontbrekende elementen inzichtelijk gemaakt.
- Tijdens werksessies met de ISA-medewerkers in binnen- en buitenland is het begrip integriteit behandeld – in het algemeen en binnen de ISA-context in het bijzonder. Dit gaf input voor de verdere uitwerking en ontwikkeling van het ISA-integriteitsbeleid.
- Tijdens deze werksessies is o.a. gebleken dat het onderwerp seksueel ongewenst gedrag in onvoldoende mate is geadresseerd; dit is de reden dat ISA zich tot doel heeft gesteld een grote stap te maken in de beleidsontwikkeling, -toepassing en -handhaving rondom dit onderwerp.
- Daarnaast is gebleken dat het tot dusver ontwikkelde beleid met name gericht was op de Nederlandse tak van de organisatie en minder op de ISA-organisatie in de partnerlanden (‘de uitvoering’). Hierdoor is tevens besloten dat de urgentie om het ontwikkelde beleid rondom integriteit uit te breiden naar de partnerlanden en waar nodig aan te vullen en aan te passen.
- De bestaande maatregelen en documenten zijn geconsolideerd tot het ISA Integriteitsbeleid.
- Voor de ontbrekende elementen is bepaald hoe en wanneer ISA deze wil organiseren en inrichten. Hiervoor zullen in 2020 en 2021 nieuwe werksessies met ISA-medewerkers worden gehouden, onder meer om de primaire ISA-processen te analyseren en het identificeren van de zwaktes, risico’s en verleidingen daarin (o.a. moreel beraad).

Bestaande maatregelen en documenten geconsolideerd

ISA heeft de volgende instrumenten, maatregelen en procedures reeds ontwikkeld / ingericht (zie bijlage II):

- ISA Code of Conduct, welke een vast onderdeel vormt van de arbeidsovereenkomsten van alle ISA-medewerkers (contractueel, consultancy, vrijwilligers en stagiaires).
- ISA Medewerkershandboek, waarin verschillende rubrieken zijn opgenomen t.a.v. integriteit en veiligheid, zoals de Regeling Ongewenst Gedrag. Het handboek maakt een integraal onderdeel uit van de arbeidsovereenkomsten.
- ISA – Gedragscode Child Protectie voor Personeel, Leden, Vrijwilligers en Bezoekers.
- ISA Safety-Security manual
- Complaints and questions procedure
- ISA privacy policy

Verdere ontwikkeling integriteitsbeleid

De reeds genomen maatregelen rondom integriteit en veiligheid zullen worden uitgebreid met de voor ISA relevante vereisten uit de handreiking en samengevoegd tot een integraal beleid. De (verder) te ontwikkelen maatregelen met betrekking tot het beleid betreffen o.a. het volgende:

- Verder uitwerken van het meldsysteem
- Aanstellen integriteitsfunctionaris en verder professionaliseren rol vertrouwenspersoon
- Inrichten moreel beraad & ontwikkelen moresprudentie

Deze activiteiten zijn opgenomen in een Actieplan Integriteitsbeleid (bijlage I).

3.2 Wie is ISA

ISA (International Sports Alliance) is een ontwikkelingsorganisatie die zich sinds 1998 inzet om jongeren in een kansarme omgeving een kans te bieden om via sport zelf aan een betere toekomst te werken - voor zichzelf, voor hun familie en voor hun gemeenschap. Hiervoor initieert en ondersteunt ISA educatieve sportprogramma's voor jongeren in ontwikkelingslanden en (post-) conflictgebieden. ISA versterkt de capaciteit van *community-based* organisaties die een brede maatschappelijke achterban hebben, investeert in de opleiding van *community sports coaches* en mentoren en maakt zich hard voor jongerenparticipatie in de gemeenschap. ISA's werk bestaat uit training en coaching, toegang tot kennis, kunde en netwerken en politieke lobby.

ISA heeft zich in Nederland en internationaal ontwikkeld tot een belangrijke verbindende speler binnen ontwikkelingssamenwerking. In Nederland is ISA penvoerder van het Nederlandse sport for development programma. Daarnaast organiseert ze (inter)nationale conferenties en publieksvoorlichting en creëert uitwisselingsmogelijkheden tussen Nederlandse burgers en (internationale) organisaties. ISA is door de Belastingdienst aangemerkt als ANBI.

Doelstelling ISA

ISA gelooft in het enorme potentieel van jongeren. Ondanks dat potentieel, houdt het gebrek aan hoop, vertrouwen en kansen jongeren nog steeds tegen en in de marge van de samenleving. ISA bereidt jongeren voor om kansen in hun directe omgeving te herkennen en daarin te handelen. Dit potentieel boort ISA aan middels sport. In een veilige, leuke en verrijkende omgeving worden jongeren aangemoedigd om hun eigen vaardigheden te ontdekken en te beheersen. Zo krijgen ze de gelegenheid om nieuwe rollen op zich te nemen en hun nieuwverworven vaardigheden in de praktijk te brengen. Saamhorigheid en energie komen dan bij elkaar. Op dat moment treedt de 'beste jonge generatie ooit' naar voren, laat het zijn stem horen en zorgt ervoor dat het betrokken wordt bij beslissingen die hun toekomst beïnvloeden. Zo ontstaat interactie tussen de jongeren en hun samenleving. Ze presenteren zichzelf dan als middelen die ontwikkeld kunnen worden, in plaats van problemen die moeten worden opgelost. Op deze manier draagt ISA direct bij aan armoedebestrijding en het bereiken van duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's).

Centraal in de realisatie van *youth empowerment* doelstellingen staan de drie opeenvolgende programma's. GAME, CHANGE en GAMECHANGERS. In de uitvoering van de programma's wordt altijd samengewerkt met lokale partnerorganisaties, wordt ingezet op zoveel mogelijk gebruik van ISA-expertise in de partnerlanden (trainers, facilitators en procesbegeleiders) en de inzet van Nederlandse trainers te beperken.

Organisatie

Statutair is bepaald dat de stichting vertegenwoordigd wordt door het bestuur (het hoogste orgaan van de stichting). In de praktijk heeft het bestuur de taken aan de directie gedelegeerd en ziet het bestuur toe op de uitvoering van taken. De tweekoppige directie bestaat uit een Algemeen Directeur en een Financieel Directeur. De directie voert de dagelijkse leiding over de organisatie, beslist over de inzet van de medewerkers en legt verantwoording af aan het bestuur. De directie realiseert de programmadoelstellingen, voert de beleidsvoornemens uit, maakt plannen hiertoe en doet programmavoorstellen aan het bestuur. De Algemeen Directeur overlegt geregeld met de bestuursvoorzitter en is organisatorisch, inhoudelijk en financieel eindverantwoordelijk.

De organisatie is klein, flexibel en niet bureaucratisch, streeft naar de hoogste (maatschappelijke) kwaliteit, beschikt over internationaal hoogwaardige kennis & expertise en een groot (inter)nationaal en interdisciplinair netwerk van individuen en organisaties die de ISA-waarden en -missie delen. De focus van het ISA-team is de aansturing, ontwikkeling en monitoring van de landenprogramma's, fondsenwerving en de organisatie van publieksactiviteiten in Nederland. De projectleiders en trainers (uit Nederland en uit de partnerlanden) faciliteren de trainingen en workshops voor capaciteitsversterking die ISA organiseert i.s.m. de lokale partnerorganisaties.

Naast het (hoofd)kantoor in Nederland is er recent een ISA-landenkantoor in Mali opgezet. De juridische status van de ISA Mali office is dat het een representant is van ISA met het hoofdkantoor in Nederland. De ambitie is om het ISA-landenkantoor in Mali door te laten groeien tot het ISA regiokantoor West Afrika (Burkina Faso, Niger & Mali). Ook in de andere landen wordt er meer en meer gewerkt met regionale programma's ipv projecten en landenprogramma's. Deze benadering wordt ook geïnitieerd in Oost-Afrika (Kenia & Oeganda) en MENA (Egypte & Libanon).

3.3 Beleidsbepalende ISA-attributen

De onderstaande ISA-specifieke kenmerken en attributen zijn van toepassing en worden in acht genomen bij de (verdere) beleidsontwikkeling:

1 ISA valt in Categorie B van de Normen Erkenningsregeling

Op basis van de totale baten van ISA zijn de Normen Erkenningsregeling Categorie B (organisaties met totale baten tussen de € 100.000 en € 500.000) van toepassing. Hieruit volgt dat de normen ten aanzien van categorie B worden gehanteerd bij de ontwikkeling van het integriteit- en veiligheidsbeleid.[5] Een kanttekening hierbij is dat in haar rol als penvoerder voor het Nederlandse sport for development programma ISA's totale baten meer dan € 500.000 bedragen. Echter deze gelden worden gedeeld met de andere organisaties binnen dit programma; ISA fungeert hierin slechts als technische sluis voor het merendeel van de gelden.

2 Bestuur & toezicht is verenigd in 1 orgaan

Omdat bij ISA het bestuur en toezicht in een orgaan zijn verenigd (*one-tier-structure*), gelden in aanvulling op de bepalingen die voor Categorie C/D van toepassing zijn, de volgende bepalingen[6]:

- het bestuur bestaat in meerderheid uit niet-uitvoerende bestuurders;
- de voorzitter is geen (voormalig) uitvoerend bestuurder;
- uitsluitend niet-uitvoerende bestuurders maken deel uit van een eventuele audit-, remuneratie-, of selectie- en benoemingscommissie;
- de niet-uitvoerende bestuurders leggen verantwoording af over het uitgevoerde toezicht.

3 Naast Integriteit ook aandacht voor Veiligheid
- Want: ISA is actief in het buitenland, m.n. in instabiele / minder veilige landen.
- Veiligheid van ISA-medewerkers en programmaparticipanten – zoveel mogelijk borgen.
- Daarom zijn veiligheidsprocedures en -maatregelen opgesteld en ingericht
- Veiligheid: fysieke veiligheid en dataveiligheid

4 Dit beleid geldt voor iedereen die namens ISA opereert, waaronder:
- Medewerkers (contractueel & consultancy, in NL en in lokale offices), trainers, vrijwilligers en stagiaires
- Bestuursleden
- Lokale partnerorganisaties

[5] https://www.cbf.nl/waar-moet-mijn-organisatie-aan-voldoen geraadpleegd op 15-01-2020
[6] Bijsluiter bij de Normen Erkenningsregeling, versie 28 november 2018, p. 2

3.4 Definities

Integriteit

Integriteit komt van het Latijnse woord 'integritas'. Eén van de omschrijvingen die hieraan wordt gegeven is: onbedorven, niet corrupt, onaangetast of onkreukbaar. Volgens de handreiking is een organisatie integer als zij handelt in overeenstemming met de gerechtigheid[7]. Verder stelt de handreiking dat dit zich laat operationaliseren als het recht doen aan de personen en organisaties met wie en voor wie de organisatie werkt. Een integere organisatie is een organisatie die zich erop heeft ingericht recht te doen aan al haar stakeholders.

Veiligheid

Veiligheid valt uiteen in:

- Fysieke veiligheid, oftewel, veiligheid in termen van fysieke veiligheid van personen (alle medewerkers en programmaparticipanten).
- Sociaal emotionele veiligheid van personen, waaronder de programmaparticipanten, zoals behandeld in de gedragscode van ISA.
- Digitale veiligheid, in termen van privacybescherming, data-bescherming, verantwoord gebruik van data, documentenbeheer etc.

[7] Handreiking Integriteitssysteem (2018/2019), G&I International, Goede Doelen Nederland & Partos, p. 6

4 ISA'S INTEGRITEIT- EN VEILIGHEIDSMAATREGELEN

Bij integriteitsschendingen hanteert ISA een zerotolerance beleid. Dit wordt geïnterpreteerd als het besluit bepaalde schendingen in geen geval te gedogen. Dat betekent op de eerste plaats dat de organisatie een preventieve inspanning op zich neemt. Ten tweede dat de organisatie toezegt alle meldingen op een passende wijze op te volgen. En op de derde plaats betekent dit dat als, na zorgvuldig onderzoek, is vast komen te staan dat iemand de schending begaan heeft daar een passende straf op volgt.

4.1 Ingerichte maatregelen

De volgende maatregelen op het gebied van integriteit veiligheid zijn (deels) ingericht bij ISA en zullen waar nodig verder worden ontwikkeld.

4.1.1 Gedragscode

Aan de basis van zowel het repressieve apparaat en de preventieve cyclus ligt de gedragscode van de organisatie. In de gedragscode wordt aan medewerkers uitgelegd welke handelingen binnen de organisatie niet geoorloofd zijn en als strafwaardig beschouwd worden. Vanuit preventief oogpunt heeft het vaststellen van de gedragscode, het bekendmaken en het bespreken ervan (incl. de normen die ze behelzen) in zichzelf al een preventieve werking. Bovendien kan de bespreking van de code al veel onwetendheid wegnemen over wat tot schendingen kan leiden doordat het de (onderliggende redenen van de) verboden verheldert. Daarnaast verhoogt het de pak- en strafkans en dat schrikt af. Voor de geloofwaardigheid van het integriteitssysteem is het een voorwaarde dat de organisatie serieus en adequaat acteert op (eventuele) schending van de gedragscode.

De ISA-gedragscode sluit aan bij de sector waarin ISA actief is; gericht op jongeren en de sport-thematiek, in de uitvoering van administratieve taken als in de uitvoering van programma's. De ISA-medewerkers (contractueel, consultancy, vrijwilligers, stagiaires) dienen bekend te zijn met de gedragscode, die te ondertekenen en zich ernaar te gedragen.

Op hoofdlijnen zal ISA het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Gedragscode updaten, o.a. de drie clusters schendingen (rond machtsmisbruik, financiële- en interpersoonlijke schendingen) opnemen en definiëren voor ISA
- Bepalen welke handelingen tot (welke) disciplinaire vervolging kunnen leiden.

4.1.2 Vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon is het voorportaal in het meldapparaat, met als taak medewerkers die getuige waren of slachtoffer van een schending eerstelijnsopvang te bieden en de aard van de melding te achterhalen, eventuele vervolgstappen te kunnen onderzoeken en de betrokken medewerker(s) te ondersteunen bij het nemen van een besluit. Hierbij zijn de belangen van de getuige/ het slachtoffer leidend. Tenslotte, de vertrouwenspersoon verwijst de melder door naar de juiste instantie, afhankelijk van de aard van de melding. De vertrouwenspersoon is nooit het meldpunt (zodat de mogelijkheid voor melder blijft om niet te melden). Bij een (interne) vertrouwenspersoon gaat het om een medewerker die door diens collega's bij voorbaat vertrouwd wordt. Ze worden aanbevolen vanuit het personeel en door het management benoemd. Het betreft een kleine taak waarvoor ze een aantal uren per maand toegewezen krijgen. De vertrouwenspersonen wordt voor deze taak opgeleid.

Op hoofdlijnen zal ISA het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- De rol van vertrouwenspersoon binnen de organisatie professionaliseren en bestendigen.

4.1.3 Communicatie en rapportage

Organisaties moeten een lange termijn communicatie- strategie ontwikkelen rond integriteit. Drie elementen zijn daarbij van het grootste belang:

- Rapporteren over de (langzaam-maar-zekere) voortgang van het opbouwen van een werkend integriteitssysteem. Hierin wordt aangegeven dat de organisatie de verantwoordelijkheid serieus neemt en dat er grondig aan de integriteit van de organisatie wordt gewerkt.
- Van tevoren duidelijk maken dat een beter integriteitssysteem op den duur zal leiden tot minder schendingen, maar in eerste instantie tot meer meldingen.
- Waarheid en gerechtigheid leidend maken in de communicatie rondom integriteit.

ISA rapporteert reeds in haar jaarverslag rondom het onderwerp integriteit, maar wil dit uitvoeriger gaan doen. De communicatie rond specifieke gevallen vraagt in iedere individuele casus om een nauwkeurige morele afweging.

Op hoofdlijnen zal ISA het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Toewerken naar een optimale rapportage over integriteit in het jaarverslag;
- (Wijze van) communicatie over integriteit opnemen in het meerjarenplan, o.a. over de te ondernemen professionalisering ten aanzien van het integriteitsbeleid.

4.1.4 Meldsysteem

Medewerkers die getuige of slachtoffer zijn kunnen schendingen via drie kanalen melden:

- het management; ervoor verantwoordelijk om melding te melden bij hoogste niveau manager of integriteitsverantwoordelijke directielid; tevens informeren integriteitsfunctionaris,
- het integriteitsorgaan; of de integriteitsfunctionaris, en
- het klokkenluider-punt (buiten de organisatie).

Meldingen over schendingen kunnen ook voortkomen uit interne controles (bijv. audits, bij financiële schendingen). Dit soort controle-meldingen wordt altijd in het managementkanaal van het meldsysteem ingebracht. ISA beschikt daarnaast over een klachtenregeling (Complaints and questions procedure of ISA, zie bijlage II).

Naast het eigen personeel dienen participanten, vrijwilligers en medewerkers van ISA's lokale partner organisaties binnen de keten over schendingen te kunnen melden. In de huidige situatie is dit (ad-hoc) mogelijk, maar dient het verbeterd en bestendigd te worden in de programma's, partnerschappen en de organisatie. O.a. moet het mogelijk worden een melding te maken bij de integriteitsfunctionaris binnen een organisatie als bij de externe klokkenluider. De integriteitsfunctionaris moet altijd op de hoogte worden gesteld van een melding.

Op hoofdlijnen zal ISA het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Meldsysteem voor interne organisatie verder professionaliseren bekend maken (i.s.m. aanstelling integriteitsfunctionaris);
- Meldsysteem uitbreiden naar o.a. programmaparticipanten en ketenpartners.

4.2 Nog in te richten maatregelen

De onderstaande maatregelen zijn voor ISA relevant en wenselijk om in te richten. Per onderdeel volgt een toelichting over desbetreffende maatregel. In het Actieplan Integriteitsbeleid (bijlage I) is dit beknopt uitgewerkt en vergezeld van een planning. Per maatregel wordt te zijner tijd bepaald hoe deze voor de ISA-context het beste kan worden ingericht.

4.2.1 Integriteitsfunctionaris en inrichting (intern/extern) meldpunt

Binnen een goed werkend integriteitssysteem is een integriteitsfunctionaris aangesteld. De functie van integriteitsfunctionaris kan bij een kleinere of midden-grote organisaties een deeltaak zijn voor een HR of juridisch medewerker. Deze functionaris is/wordt voor zover nodig opgeleid.

E-mail en telefoon zijn ingericht om de integriteitsfunctionaris te bereiken voor meldingen en schendingen vanuit de eigen organisatie, maar ook vanuit de keten van vrijwilligers, partners en de doelgroep van programma-participanten, collega organisaties etc. Dit is het interne meldpunt, in de zin dat het binnen de organisatie zelf georganiseerd is. Er kan ook een extern meldpunt (klokkenluider) worden gecontracteerd (bijvoorbeeld georganiseerd in de sector).

Tot de verantwoordelijkheden van de integriteitsfunctionaris behoren:

- Het opstellen en verder ontwikkelen van preventief beleid per (soort) schending. De directie beslist over de implementatie, de integriteitsfunctionaris organiseert de feitelijke implementatie. De integriteitsfunctionaris vat alle preventieve initiatieven in een meerjarenplan dat jaarlijks wordt bijgesteld. Hierover wordt gerapporteerd in jaarverslagen.
- Samen met het management een beschrijving maken van eventuele kwetsbaarheden van processen/functies binnen de organisatie voor bepaalde schendingen (kwetsbaarhedenkaart), vanuit oogpunt van preventie. Dit is nodig zodat iedereen alert kan zijn op signalen dat er mogelijk schendingen zouden kunnen plaatsvinden binnen de eigen functie en/of processen. Op basis hiervan wordt een risicoanalyse uitgevoerd (zie verderop).
- Het organiseren van de trainingen morele oordeelsvorming

Werkwijze (vooronderzoek – onderzoek – onderzoeksprotocol): Wanneer de integriteits-functionaris een melding ontvangt dan doet zij een vooronderzoek, om vast te stellen of er naar deze melding een disciplinair onderzoek gedaan moet worden of dat een andere opvolging noodzakelijk is. De eerste vraag die de integriteitsfunctionaris beantwoord is of er bij de kwestie überhaupt sprake is van een schending. Verder wordt nagegaan of er redenen zijn om te concluderen dat de beschuldiging niet waar kan zijn. Ook wordt een inschatting gemaakt van de bewijsbaarheid en of de schade die het onderzoek zou doen een passende straf zou overtreffen.

De bestuursvoorzitter van ISA is (voorlopig) de integriteitsfunctionaris. De wijze waarop de integriteitsfunctionaris bereikt kan worden is opgenomen op de website van ISA.

Op hoofdlijnen zal ISA (o.a.) het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Rol Integriteitsfunctionaris professionaliseren en bestendigen;
- Bijbehorend meldsysteem (intern & extern) uitbreiden en professionaliseren;
- Actualiseren van het preventief beleid.

4.2.2 Proces- en risicoanalyses

Op basis van de geïdentificeerde kwetsbaarheden in de processen en functies binnen de organisatie worden regelmatig risicoanalyses uitgevoerd[8]. In deze analyses wordt op basis van interviews, observaties en dossieronderzoek de werkelijke gang van zaken op de werkvloer in beeld gebracht, de directe risico's op schendingen die met die werkelijke gang van zaken samenhangen en de factoren van meer algemene aard die de risico's vergroten. Op basis van die analyse worden er aanbevelingen gedaan voor het verbeteren van de

[8] Handreiking Integriteitssysteem (2018/2019), G&I International, Goede Doelen Nederland & Partos, p. 16

inrichting van processen, controles, training van medewerkers en managers. Risicoanalyses kunnen ook worden ingezet naar aanleiding van specifieke signalen die aanleiding geven tot acute zorg. Op den duur moet de organisatie er zorg voor dragen dat alle schendingen en alle processen onderwerp van analyse geweest zijn. Risicoanalyses worden gedaan op basis van een protocol waarin de bevoegdheden zijn vastgelegd en de rechten van alle betrokkenen beschermt. Om continu op de hoogte te blijven van (nieuwe) risico's in de processen en functies van de organisatie, wordt de inventarisatie van risico's per proces en per schending, regelmatig uitgevoerd.

Het initiatief voor een risicoanalyse kan komen van een manager die er vanwege concrete zorgen om vraagt, of van de integriteitsfunctionaris die het vanwege acute signalen of meerjarenplanning noodzakelijk vindt. In beide gevallen leidt dit tot een compleet en onderbouwd voorstel van de integriteitsfunctionaris aan de directeur. Het is de directeur die de feitelijke opdracht tot het uitvoeren van een risicoanalyse geeft.

Op basis van de risicoanalyses worden aanbevelingen opgesteld om de geïdentificeerde risico's te verkleinen en tegelijk het werkproces effectief te laten / maken. Indien de directeur akkoord is met de aanbevelingen, wordt deze geïmplementeerd door het management (zo nodig met professionele ondersteuning) en onder toezicht van de integriteitsfunctionaris. Management en integriteitsfunctionaris rapporteren over de voortgang aan de directeur.

Bij de uitwerking van de risicoanalyses is het van belang dat hierbij rekening wordt gehouden met programma-participanten en hun families en gemeenschappen, omdat voor hen doorgaans geldt dat zij niet of nauwelijks van de bestaande meldingskanalen gebruikmaken. Ook voor vrijwilligers geldt een bijzonder belang, gezien de verschillende manieren waarop zij kunnen worden ingezet voor de organisatie. Voor hen kunnen specifieke kwetsbaarheden en schendingen worden geïdentificeerd.

Op hoofdlijnen zal ISA (o.a.) het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Kwetsbaarheden van processen en functies in kaart brengen;
- Risicoanalyses uitvoeren en hiervoor een meerjarenplan opstellen zodat dit structureel wordt gedaan.

4.2.3 Moreel beraad & moresprudentie

ISA streeft naar het instellen van een open en thematisch moreel beraad. De behandelde casuïstiek in het moreel beraad wordt vastgelegd en vormt de basis van de moresprudentie voor ISA. Dit creëert gezaghebbende, richtinggevende en corrigerende morele kennis binnen de organisatie. Moresprudentie omvat onder andere de missie van een organisatie, de richtinggevende beginselen, de gedragscode, de kerndilemma's en de morele gevaren van 'mission drift' en 'mission overdrive'.

Momenteel gebeurt dit in de vorm van evaluatie van werkreizen in het buitenland. De vorm waarin dit zal worden uitgevoerd wordt nader bepaald.

Op hoofdlijnen zal ISA (o.a.) het volgende nog verder ontwikkelen m.b.t. deze maatregel:

- Geschikte structuur voor het moreel beraad bepalen voor ISA en opzetten;
- Plan ontwikkelen voor bestendiging van structureel/ terugkerend moreel beraad;
- Werkwijze ontwikkelen voor kennisdeling n.a.v. opgedane kennis en inzichten moreel beraad

BIJLAGE I:
ACTIEPLAN & PLANNING INTEGRITEITSBELEID

De integriteits- en veiligheidsmaatregelen worden volgens onderstaande actieplan en planning opgepakt. De paragraafnummers corresponderen met het beleidsdocument.

	Wat	**Wanneer**	**Toelichting (hoe?)**
1.	Updaten Gedragscode (4.1.1.)	Q1 2020 Q1 2021	– Start maken tijdens ISA ontwikkelweek (Q1 2020) – Verder updaten met o.a. de 3 clusters schendingen – Daarna verder ontwikkelen, de huidige basis is goed en voldoende voor nu
2.	Meldsysteem verder uitbreiden (4.1.4)	Q1 2020 Q2 2020	– Start maken tijdens ISA ontwikkelweek (Q1 2020) – Daarna verder ontwikkelen i.s.m. de integriteitsfunctionaris
3.	Communicatie en rapportage (4.1.3.)	Q3 2020	– Meenemen bij opstellen Jaarverslag 2019 – Meenemen bij ontwikkeling ISA meerjarenplan
4.	Rol Vertrouwenspersoon professionaliseren en bestendigen (4.1.2.)	Q4 2020	
5.	Integriteitsfunctionaris aanstellen (4.2.1)	Q3 2020	– Van belang dat de integriteitsfunctionaris er snel is ivm diens betrokkenheid bij andere relevante acties – Niettemin worden andere acties alvast opgepakt, in aanloop naar aanstelling integriteitsfunctionaris.
6.	Updaten klachtenregeling (onderdeel van meldsysteem 4.1.4)	Q1 2021	– De basis ligt er, gaat m.n. om uitbreiding naar andere doelgroepen (hangt samen met uitbreiding meldsysteem)
7.	Moreel beraad en moresprudentie (4.2.3.)	Q1 2021	– Relevant, maar geen prioriteit t.o.v. andere integriteit gerelateerde acties
8.	Proces- en risicoanalyses (4.2.2.)	Q1 2020 Q1 2020	– Start maken tijdens ISA Ontwikkelweek (Q1 2020) – Daarna verder ontwikkelen i.s.m. de integriteitsfunctionaris
9.	Beleid opstellen t.a.v. duurzaamheid en milieubeleid, ook t.a.v de ISA programma´s.	Q3 2021	– Relevant, maar geen prioriteit t.o.v. andere integriteit gerelateerde acties

BIJLAGE II:
ISA-DOCUMENTEN I.R.T. HET INTEGRITEIT- EN VEILIGHEIDSBELEID

In deze bijlage is een opsomming opgenomen van de ISA documenten die relevant zijn in het kader van het ISA Integriteit- en Veiligheidsbeleid. Deze documenten zijn ter inzage opvraagbaar bij ISA.

1. ISA Code of Conduct

This Code of Conduct is one of the tools of ISA's safety & security policy and integrity policy and creates a framework for the promotion of ethical, professional and risk reducing conduct by all ISA associates. They are expected to sign the Code of Conduct to demonstrate that they endorse its content. De ISA Code of Conduct is te vinden op de ISA website (www.isa-youth.org).

2. ISA Medewerkershandboek

Dit medewerkerhandboek heeft betrekking op International Sports Alliance (ISA). Met ISA wordt bedoeld de totale organisatie van medewerkers van Stichting International Sports Alliance. De in het handboek omschreven regelingen gelden voor alle medewerkers, vrijwilligers en stagiaires van ISA waarmee de werkgever schriftelijk een individuele arbeids-, stage- of vrijwilligersovereenkomst heeft gesloten waarin wordt verwezen naar het medewerkerhandboek. In dit medewerkerhandboek zijn bepalingen opgenomen die relevant zijn in het kader van het ISA Integriteit- en Veiligheidsbeleid, waaronder inzake: alcohol & drugs, het rookbeleid en regeling tot ongewenst gedrag.

3. ISA Child protection policy

This document is the Child Protection Policy for the International Sports Alliance (ISA), which will be followed by all members, staff and volunteers of the organization and by those involved in any activities of the organization, including board members, interns, parents /caregivers, researchers, visitors and business contractors. Purpose of the policy: To ensure that the actions of any adult in the context of the work carried out by the organization are transparent and safeguard as well as promote the well-being of children.

4. ISA Safety manual

ISA is active across the world. It often works in areas that are subject to particular safety & security risks. Safety & security risks are part of the work that people carry out for ISA, but of course it is in everyone's interests that we limit these as much as possible. The principle of the ISA safety & security management system is to limit risks as much as possible through clear lines of conduct, unambiguous procedures, effective division of responsibilities, providing accurate information and preparing thoroughly for staying in a (possible) high-risk area. This does not detract from the fact that the unexpected could happen. In emergency situations there is often no time to think things through and discuss them extensively. In such events it is important to have the rules of conduct and procedures ready so people can take quick and decisive action.

5. ISA Complaints and questions procedure

This complaints and questions procedure sets out how ISA deals with complaints and questions it receives. The aim is to handle complaints and questions in a correct and clear way in a manner which raises the quality of the work and provides the organisation with an understanding of the number and contents of complaints and questions.

6. ISA privacy policy

Stichting International Sports Alliance (hierna te noemen ISA) hecht veel waarde aan de bescherming van uw persoonsgegevens. In deze Privacy policy willen we heldere en transparante informatie geven over hoe wij omgaan met persoonsgegevens. De ISA privacy policy is te vinden op de ISA website (www.isa-youth.org).

WE GOT GAME

ISA EMPOWERING YOUNG PEOPLE

The Netherlands
Marathonloop 1
5235 AA 's-Hertogenbosch
E info@isa-youth.org
T +31 (0)73 64 94 256

Mali
Avenue du Mali
ACI 2000, Bamako-Mali, BP 250, Rue 341
Rond-Point de l'Obélisque
E isa-mali@isa-youth.org