

Inleiding

Het onderwerp 'integriteit' is op dit moment onderwerp van veel publiciteit en maatschappelijke discussie: het gaat dan over (overtredingen van) gedragsnormen in de onderlinge omgang tussen mensen in publieke functies, in werksituaties, in een sportcontext en dergelijke, vaak in combinatie met een machtsverhouding tussen de betrokkenen. Binnen de KNDB zijn de spelregels voor integer handelen op dit gebied afdoende neergelegd in het Reglement Integriteit en Tuchtrechtspraak (verder: RIT). We vinden daarin het hoofdstuk *Gedragscode*, met algemene omgangsregels, bepalingen over grensoverschrijdend gedrag (waaronder seksuele intimidatie), en bepalingen over 'vals spel' (waaronder doping en match fixing), en het hoofdstuk *Tuchtrechtspraak*, waarin de procedures rond de indiening en behandeling van klachten over misdragingen worden beschreven. Maar er is één soort dilemma's rond 'integriteit' dat in het RIT niet aan de orde komt maar wel degelijk ook aandacht verdient: de 'bestuurlijke zuiverheid van handelen' bij het nemen van beslissingen op KNDB-niveau. Want we zijn als dambond maar een kleine gemeenschap, waarin bijna iedereen wel een 'dubbelrol' heeft: vrijwel iedere bestuurder, ieder lid van de technische staf, iedere organisator is ook zelf actief speler, heeft vaak ook zelf een bijzondere band met een specifieke damclub of met een specifieke speler/speelster, en kan dus als 'persoonlijk belanghebbende' gezien worden bij elke keuze die gemaakt wordt en elke beslissing die genomen wordt. In deze notitie doen we een voorstel voor een integriteitscode voor *besluitvormingsprocessen op KNDB-niveau*, dus voor besluiten en beslissingen die (door bestuur en (technische) staf) op nationaal niveau worden genomen¹. Zo'n integriteitscode kan uit vijf instrumenten bestaan om (de schijn van) belangenverstrengeling te voorkomen.

Instrument 1: Leg de onverenigbaarheid van rollen in reglementen vast

We hebben binnen de KNDB al formeel vastgelegd dat een aantal functies en rollen niet in één persoon verenigd mogen zijn:

- een KNDB-bestuurslid mag niet tevens KNDB-personeelslid zijn (Statuten 10.3)
- KNDB-bestuursleden en -personeelsleden mogen niet tevens bondsraadslid zijn (Statuten 10.3 en 11.4))
- een KNDB-bestuurslid mag niet tevens lid van een rechtsprekend orgaan binnen de KNDB (Protest-, Beroeps-, Tuchtcommissie) zijn (Statuten 10.3)
- een KNDB-bestuurslid mag niet tevens lid van een vaste commissie van de Bondsraad zijn (HR 11.2)
- Een lid van een rechtsprekende commissie kan niet tegelijkertijd lid van meerdere rechtsprekende commissies binnen de KNDB zijn (HR 18.3 en RIT 12.5)

Aan deze laatste bepaling zou nog één element toegevoegd moeten worden:

- Leden van een rechtsprekend orgaan behoren niet tevens lid van de Reglementscommissie zijn: *regelgeving* en *regeltoetsing* behoren onafhankelijk van elkaar plaats te vinden.

¹ Natuurlijk zijn dit soort aanbevelingen ook relevant op lager niveau (bijvoorbeeld voor de voorzitter van een damclub) maar daar zorgt het zelf-controlerend vermogen van de nabije omgeving (de clubgenoten) zo nodig wel voor correctie.

Instrument 2: Handel conform het principe van *collegiaal bestuur*

NOC*NSF stelt aan sportbonden de kwaliteitseis dat ze werken met een vastgelegd en openbaar gemaakt besturingsmodel waarin een duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen bestuurlijke, beleidsmatige, toezichthoudende en ondersteunende (uitvoerende) taken.

De KNDB kent een in 2011 door de bondsraad goedgekeurd *Bestuursprofiel*, waarin twee principes zijn vastgelegd die nog steeds van grote waarde zijn.

- Het bestuur is *als collectief* verantwoording verschuldigd aan de Bondsraad. Dit betekent dat het bestuur opereert volgens het principe van *collegiaal bestuur*: ieder bestuurslid wordt geacht een bijdrage te leveren aan de beleidsvorming, ook over onderwerpen die niet in engere zin tot zijn/haar portefeuille behoren, en ieder bestuurslid is anderzijds ook persoonlijk aanspreekbaar op al hetgeen door het bestuur wordt gedaan en besloten.
- Het bestuurslidmaatschap is primair een coördinerende functie: een bestuurslid neemt de uitvoerende taken op zijn werkgebied niet zelf op zich, maar geeft sturing aan degenen die de taak uitvoeren, en draagt daar de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor. Van belang is in deze context ook art. 7.5 HR: "Het bestuurslidmaatschap is een vrijwilligersfunctie. Bestuursleden vervullen geen uitvoerende, betaalde taken ten dienste van de bond".

Drie gedragsregels die hieruit volgen:

- Ieder bestuurslid hoort 'bestuurlijke verantwoordelijkheid' en 'praktische uitvoering' strikt gescheiden te houden. Een voorzitter, een penningmeester of een bestuurslid wedstrijdzaken mag dus niet zelf de rol van voorzitter van een organisatiecomité, van toernooidirecteur of van hoofdarbiter bij een NK vervullen, omdat hij daarmee een taak 'onder bestuurlijk toezicht van zichzelf' zou gaan uitvoeren.
- Individuele bestuursleden horen een 'potentieel gevoelig' besluit pas te publiceren *nadat* ze zich ervan hebben vergewist dat hun voorgenomen besluit ook de instemming van de collega-bestuursleden heeft.
- Bestuursleden wonen vergaderingen van een door het bestuur ingestelde adviescommissie op hun werkterrein (zoals Wedstrijdzaken, Jeugdzaken, e.d.) vanzelfsprekend bij, zijn er eventueel ook technisch voorzitter van, maar zijn formeel *geen lid* van deze commissie. Want het bestuur moet de mogelijkheid hebben om als collectief van het advies van de commissie af te wijken, zonder het betrokken bestuurslid daarmee in een akelige spagaat te brengen.

Instrument 3: Maak helder welke nevenfuncties en persoonlijke belangen iedereen heeft

Er wordt binnen de KNDB een openbaar (!) register bijgehouden waarin alle bestuurs- en bondsraadsleden een overzicht geven van hun nevenfuncties en relevante lidmaatschappen in en rond de damwereld. Overigens is het nog niet zo eenvoudig om hiermee *alle* privébelangen die iemand bij een te nemen besluit zou kunnen hebben daadwerkelijk zichtbaar te maken: naast sportieve belangen kan het bij bepaalde besluiten immers ook om iemands financieel, commercieel of organisatorisch belang gaan, en de betrouwbaarheid van zo'n register is sterk afhankelijk van de loyale medewerking van *alle* betrokkenen en van wat de privacyregels toestaan. De omgang van de Nederlandse parlementsleden met hun gedragscode toont de relativiteit van dit instrument al aan..

Instrument 4: Zorg, ter beheersing van het risico op belangenverstrengeling, voor breed samengestelde KNDB-organen

De samenstelling van het bestuur behoort volgende de statuten “in voldoende mate een afspiegeling te vormen van het ledenbestand van de bond”. In het *Bestuursprofiel* wordt dit nader uitgewerkt: gewenst volgens het NOC*NSF is een samenstelling van het KNDB-bestuur “uit verschillende regio’s, uit verschillende leeftijdsgroepen en met minimaal 30% van het andere geslacht. ”.

Dit principe van brede samenstelling waarborgt op twee manieren de objectiviteit van de besluitvorming:

1. Het biedt bestuursleden die als persoonlijk belanghebbend (kunnen) worden beschouwd, de mogelijkheid om de besluitvorming aan de collega’s over te laten en zich afzijdig te houden van deelname aan de inhoudelijke bespreking.
2. Het biedt, als het te nemen besluit op het eigen bestuursterrein van de belanghebbende ligt, de andere leden getalsmatig voldoende ‘tegenwicht’ om tot een gebalanceerd bestuursbesluit te komen.

Manier 1 is voor de *rechtsprekende organen* expliciet geregeld. De Protestcommissie en de Commissie van Beroep hebben ‘plaatsvervangende leden’. Een commissielid dat (naar zijn eigen oordeel of dat van zijn mede-commissieleden) als belanghebbende bij een bepaalde casus kan worden beschouwd, houdt zich afzijdig van de behandeling en laat zich vervangen door een plaatsvervangend lid (SWR 42.6, HR 19.7). De Tuchtcommissie, die formeel een omvang heeft van vijf leden, kan - bij een mogelijke (schijn van) persoonlijke betrokkenheid van een lid of als de aard van de casus daarom vraagt - een tuchtzaak ook als commissie van drie personen behandelen (RIT 13.2). Een brede samenstelling van de *bondsraad* wordt al gegarandeerd door het feit dat de BR via vrije verkiezingen door de KNDB-leden gekozen wordt; de ervaring leert dat dit een mooie regionaal gespreide samenstelling oplevert.

Ook de (bestuurs-)commissies *Wedstrijdzaken en Jeugdzaken*, die zich met voor dammend Nederland ‘gevoelige’ wedstrijd-organisatorische onderwerpen bezighouden, zouden om die reden eigenlijk een wat bredere samenstelling moeten hebben.

Een aandachtspunt is daarnaast misschien ook de samenstelling van de *technische staf* van de KNDB: als de leden daarvan vrijwel allemaal tot één of twee damclubs behoren, liggen er - zowel bij de trainers/coaches zelf als bij de spelers die zij begeleiden - verleidingen in de sfeer van belangenverstrengeling en magneetwerking op de loer.

Instrument 5: Zorg voor transparantie bij de besluitvorming, door genomen beslissingen gemotiveerd toe te lichten

Hét middel bij uitstek voor het bestuur om de schijn van belangenverstrengeling te vermijden, is om genomen beslissingen niet sec te publiceren, maar *altijd* van een *open en transparante toelichting* te voorzien, waarin wordt aangegeven welke overwegingen en criteria bij de beslissing een rol hebben gespeeld.

Een mooi voorbeeld daarvan is de jaarlijkse publicatie van het rooster van de nationale competitie, dat in het verleden bij de deelnemende clubs regelmatig tot opgetrokken wenkbrauwen leidde, maar de laatste jaren wat gemakkelijker wordt geaccepteerd dankzij de uitgebreide toelichting die erbij wordt gegeven.

Het verdient aanbeveling om deze werkwijze voortaan als vaste gewoonte ook bij andere ‘gevoelige’ besluiten te volgen, zoals bijvoorbeeld bij de groepsindeling van de nationale competitie, bij de groepsindeling van halve finales van NK-toernooien, en bij de publicatie van de Damkalender.

Tot slot

Deze ‘aanzet tot een bestuurlijke integriteitscode’ is niet bedoeld als een formeel vast te stellen reglement, maar meer als een set van algemeen aanvaarde ‘ongeschreven’ gedragsregels, waar bestuurs-, bondsraads- en personeelsleden van de KNDB voortdurend attent op moeten zijn en op de naleving waarvan zij elkaar waar nodig ook expliciet moeten aanspreken. Daarbij gaat het overigens niet alleen om het vermijden van de schijn van eigenbelang bij genomen besluiten, maar ook om algemenere gedragsregels zoals het strikt in acht nemen van afspraken rond vertrouwelijkheid, het verlaten van de vergadering wanneer er – rond verkiezingen en benoemingen – óver je gesproken wordt, et cetera.