



## Handreiking voor de beleidsinrichting van internationale mobiliteit bij HO-instellingen

*Deze handreiking is opgesteld door Forth Global in afstemming met de werkgroep Internationalisering van het Platform Integrale Veiligheid Hoger Onderwijs (IV-HO) en bevat adviezen over het inrichten van de governance en het opstellen van beleid voor internationale mobiliteit in het hoger onderwijs.*

### Achtergrond en doel van deze handreiking

Nu na een lange periode de reisbeperkingen als gevolg van de coronacrisis langzamerhand weer worden opgeheven komen internationale reisbewegingen weer op gang. Omdat incidenten met betrekking tot inkomende en uitgaande studenten, onderzoekers en medewerkers een reëel risico voor instellingen blijven, is het van belang om handen en voeten te geven aan veiligheidsbeleid voor internationale mobiliteit en dit te monitoren op effectiviteit om het te blijven verbeteren. Daarbij is belangrijk dat in ieder geval aandacht wordt gegeven aan het eigenaarschap, processen, rollen en verantwoordelijkheden en risicomanagement.

**Internationalisering betreft het geheel aan activiteiten rond de internationale mobiliteit van studenten en medewerkers, in het kader van uitwisselingsprogramma's, stages en onderzoeken. Doel is een verantwoorde omgang met de risico's van uitgaande en inkomende mobiliteit. De mate waarin internationalisering veilig plaatsvindt, hangt sterk samen met het volwassenheidsniveau binnen de instelling op andere veiligheidsthema's, in het bijzonder 'sociale veiligheid', 'integriteit', 'informatieveiligheid' en 'kennisveiligheid'.**

Risico- en Dreigingsbeeld Hoger Onderwijs 2021<sup>1</sup>

<sup>1</sup> [www.integraalveilig-ho.nl/instrument/risico-en-dreigingsbeeld-hoger-onderwijs-2021/](http://www.integraalveilig-ho.nl/instrument/risico-en-dreigingsbeeld-hoger-onderwijs-2021/)

Als gevolg van de coronacrisis is gezondheid in relatie tot internationale mobiliteit hoger op de agenda komen te staan, met onder andere vraagstukken over veilig af kunnen reizen naar bestemmingen, het bezit van een coronapaspoort en een test- en/of vaccinatieplicht. Tevens is door een langere periode van werken vanuit huis de definitie van de werkplek veranderd en is het werken met gevoelige informatie onafhankelijk(er) geworden van locaties. Deze verandering, in combinatie met de aandacht van statelijke en niet-statale actoren voor ons intellectueel eigendom<sup>2</sup>, het feit dat cybersecurity zich niet aan landsgrenzen houdt en dat er op veel bestemmingen een gebrekkige internetverbinding kan zijn, leidt ertoe dat informatieveiligheid ook een belangrijke pijler is om rekening mee te houden en bijkomende risico's te integreren in het reisveiligheidsbeleid van de instelling.

Deze handreiking heeft als doel handvatten te bieden aan IV-managers en iedereen die zich bezighoudt met veiligheid rondom de internationale mobiliteit van studenten en medewerkers binnen het hoger onderwijs. Het betreft hier zowel ingaande als uitgaande reizigers. Voor de leesbaarheid van dit document spreken we vanaf nu over reizigers.

Het opstellen van beleid en richtlijnen rondom internationale mobiliteit is een kwestie van keuzes. Keuzes die passend zijn voor de instelling, bijvoorbeeld ten aanzien van de risico-acceptatie en de managementcultuur. Deze handreiking zal een aantal voorbeelden geven van 'best practices', maar bedenk dat het letterlijk overnemen van voorbeelden niet of zelfs averechts kan werken. De genoemde voorbeelden zijn namelijk het gevolg van de intern gemaakte keuzes van de instelling die hiervoor nodig zijn.

Verder is aan te bevelen om het beleid en de richtlijnen met enige regelmaat te evalueren. Hoe ervaren bijvoorbeeld de stakeholders het beleid? Hebben zich noemenswaardige incidenten voorgedaan? Zijn er ontwikkelingen op basis waarvan we nu denken dat het verstandig is het beleid proactief aan te passen?

## De verantwoordelijkheid van het CvB

Instellingen in het hoger onderwijs hebben een verantwoordelijkheid richting iedereen die namens de instelling op reis is of in het buitenland verblijft. Bij medewerkers spreken we over "zorgplicht in het kader van de arbeidsrelatie", en dus aansprakelijkheid. Maar ook voor studenten hebben hoger onderwijsinstellingen een verantwoordelijkheid wanneer men reist in het kader van het curriculum. Voor beide doelgroepen is het daarom van belang om reisbeleid op te stellen en de effectiviteit daarvan periodiek te monitoren. Bij incidenten met medewerkers en studenten in het buitenland worden aan het CvB per definitie vragen gesteld over de zorgvuldigheid van taxatie en het doorlopen van een risicobeoordelings- en toestemmingstraject.

## Principes en uitgangspunten

Om beleid voor internationalisering werkbaar en effectief in te richten is het van belang dat er een balans is tussen onderstaande principes:

- **Robuustheid.** Uiteraard moeten het beleid en de maatregelen adequaat zijn en doen wat deze beogen. Daar hoort ook borging van het beleid bij; we moeten erop toezien dat de bepalingen uit het beleid ook daadwerkelijk worden uitgevoerd.
- **Proportionaliteit.** Veiligheidsbeleid dient proportioneel te zijn naar de risico's welke zij tracht te verminderen. Disproportioneel beleid zal lastig geaccepteerd worden, niet opgevolgd worden of internationale mobiliteit hinderen. Een goede manier om proportionaliteit te realiseren is gebruik te maken van risicocategorieën op basis van de kleurcodes van de reisadviezen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken<sup>3</sup>, dus veel aandacht en maatwerk voor hoog-risicobestemmingen en meer generiek advies voor laag-risicobestemmingen.

<sup>2</sup> [www.aivd.nl/documenten/publicaties/2021/02/03/dreigingsbeeld-statale-actoren-dbsa](http://www.aivd.nl/documenten/publicaties/2021/02/03/dreigingsbeeld-statale-actoren-dbsa)

<sup>3</sup> [www.nederlandwereldwijd.nl/documenten/vragen-en-antwoorden/welke-landen-hebben-welke-kleurcode](http://www.nederlandwereldwijd.nl/documenten/vragen-en-antwoorden/welke-landen-hebben-welke-kleurcode)

Met een goede inschatting van de proportionaliteit zal er balans zijn tussen verantwoorde internationale mobiliteit enerzijds en het stimuleren en behalen van wetenschappelijke en onderwijsdoelstellingen anderzijds.

- **Eigenaarschap.** De omschreven rollen en verantwoordelijkheden moeten herkenbaar zijn voor diegene op wie ze betrekking hebben. Hiermee wordt bedoeld op de balans tussen de zorgplicht van de instelling enerzijds en de eigen verantwoordelijkheid van de reiziger anderzijds.

Naast bovenstaande is ook leesbaarheid en bruikbaarheid van belang. Een veel gemaakte fout is dat het beleid uitblinkt in compleetheit maar daardoor leesbaarheid mist. Een oplossing kan zijn om naast het beleid een aantal uittreksels te produceren welke voor verschillende doelgroepen en doeleinden gebruikt kunnen worden, deze documenten kunnen zowel in het Nederlands als in het Engels beschikbaar gesteld worden.

### Best practice

Maak een keuze tussen differentiatie van de documenten enerzijds (dus meer verschillende documenten, ieder met zijn eigen onderwerp en doelgroep), en het overzichtelijk houden van de set aan documenten welke gaan over internationale mobiliteit anderzijds.

Verder kun je ervoor kiezen om reisveiligheid te integreren in bestaande processen rondom internationale mobiliteit (zoals de aanvraagprocedure voor een buitenlandse reis of stage), of veiligheid als separaat onderwerp aan te bieden (dus na de aanvraagprocedure verwijzen naar een speciaal voor reisveiligheid opgesteld proces).

## Reisveiligheid, wat omvat het allemaal?

Vaak wordt gedacht dat met een beleid op orde te hebben alles afdoende is geregeld. En natuurlijk worden veel aspecten juist geborgd in het beleid. Een goede aanzet voor het opstellen van reisveiligheidsbeleid is de ISO31:030 (Travel Risk Management), een ISO-norm die in ontwikkeling is. Vooralsnog is niet voorzien dat deze norm voor certificatie beschikbaar komt, het is vooral een richtlijn waar je je organisatie aan kunt toetsen en verbeteren. De norm is geschreven vanuit werkgeverschap, maar de elementen uit de ISO-norm zijn ook goed bruikbaar voor de relatie tussen de instelling en studenten. De verschillende aspecten van het beleid hebben we gegroepeerd in de volgende pijlers:

- **Beleid en plannen**

Hierbij valt onder andere te denken aan een reisveiligheidsbeleid met procedures voor, tijdens en na de reis, reisautorisatie en risico-inschatting. Maar ook, zeker als het om hoog-risicobestemmingen gaat, specifieke omschreven maatregelen voor de ingeschatte risico's aldaar.

- **Competentie en gedrag**

Bij competentie en gedrag gaat het vooral over de maatregelen die getroffen zijn om het gedrag en bewustwording van de reiziger te meten en te vergroten. Te denken valt aan een briefing voorafgaande en/of na de reis, maar ook een e-learning en fysieke trainingen.

- **Informatiemanagement**

Te denken valt aan het centraal voorhanden hebben van relevante gegevens (locatie, reisdetails, contactgegevens, maatregelen, thuisblijfgegevens etc.) van alle reizigers. Dit vergemakkelijkt een adequate reactie van de instelling wanneer zich een incident voordoet. Zeker in het geval van een melding waarbij het niet duidelijk is of er reizigers bij betrokken zijn of als het mogelijk reizigers van verschillende faculteiten of

academies betreft. Daarnaast gaat informatiemanagement ook over maatregelen over hoe om te gaan met data terwijl men op reis is.

#### ■ *Cultuur en perceptie*

Hiermee wordt de manier waarop de risicocultuur gezien en ervaren wordt binnen de instelling bedoeld. Is men risico-avers? Of wordt er juist te weinig naar risico's gekeken? Dit kan enorm verschillen binnen de verschillende faculteiten of academies maar ook onder de verschillende reizigers. Studenten hebben wellicht een andere risicoperceptie dan IV-managers of het CvB. Men dient daarom rekening te houden met zowel personen die risico's overschatten (angst voor een bestemming, thuisblijvers die zich zorgen maken) als onderschatten (studenten die in hun vrije tijd reizen zonder enige zorg maar wel degelijk een afbreukrisico voor de instelling kunnen vormen zodra ze zich onveilig gedragen of in de problemen komen).

#### ■ *Calamiteitenresponse*

Primair zal een persoon in nood terugvallen op de particuliere ziektekostenverzekering, dit geldt ook voor medewerkers waarvoor een Business Travel Insurance is afgesloten. Dit maakt het lastig om als organisatie te coördineren of geïnformeerd te worden indien er zich een hulpvraag of alarmering voordoet. Een centraal alarmnummer met bijbehorende protocollen zal de calamiteitenresponse aanzienlijk verbeteren. Zaak is ook dat er een pool is van competente en bereidwillige medewerkers die (bij toerbeurt) 24/7 bereikbaar zijn, kennis hebben van de protocollen en toegang tot de informatie zoals genoemd onder *Informatiemanagement*. Een goede link met het Crisis Management Team (CMT) is essentieel en daarnaast is het van belang dat het CMT ook voldoende uitgerust is om een crisis in het buitenland adequaat te managen.

### Best practice

Met een zogeheten 'maturity model' is het mogelijk om met behulp van een survey en desktopstudie de verschillende pijlers voor het reisveiligheidsbeleid binnen uw instelling snel in kaart te brengen. Dit geldt als een bruikbare tool om vast te stellen waar je staat als instelling en de output kan gebruikt worden om interne stakeholders te overtuigen van te ondernemen stappen.

### Scope

Goed beleid begint met een afbakening van wanneer en op wie het beleid van toepassing is. Uiteraard kan dit anders zijn per instelling en per categorie reiziger (student, werknemer of onderzoeker).

- Voor **medewerkers** is onverminderd de zorgplicht van toepassing zoals omschreven in artikel 7:658 BW, het arbeidsrecht. Dat wil zeggen dat er redelijke maatregelen moeten worden getroffen voor voorzienbare risico's, maar ook dat vrije tijd, die onlosmakelijk met de reis is verbonden, als werktijd gezien moet worden. Voor een kortere reis (tot drie weken) zal dit dus 24/7 zijn. Bij een langer verblijf in het buitenland kunnen bepaalde activiteiten als privé aangemerkt worden. Echter, mocht er iets gebeuren dan heeft de werkgever nog steeds een afbreukrisico (arbeidsgeschiktheid, reputatie-impact, impact op de werkzaamheden). Het is daarom aan te raden maatregelen te treffen voor het gehele verblijf.
- Voor **studenten** geldt deze wettelijke aansprakelijkheid niet, maar geldt evengoed een zorgplicht. De afhandeling van (ernstige) incidenten bij studenten zal mogelijk worden onderzocht op zorgvuldigheid en verantwoordelijkheid. Hierbij geldt dat het afbreukrisico voor de instelling met name voor de jongste en meest kwetsbare groepen het hoogst is.

Er zullen ook een aantal reizen buiten de scope van het veiligheidsbeleid en verantwoordelijkheid van de instelling vallen en het is aan te bevelen dit goed te omschrijven. Zo zullen activiteiten van studenten- en studieverenigingen die niet leiden tot het toekennen van ECTS' wellicht voor eigen rekening en risico zijn, als ook op eigen initiatief georganiseerde reizen van groepen medewerkers. Het is aan te bevelen de scope goed af te bakenen, hier helder over te communiceren en bij twijfel juridisch advies in te winnen.

### Inkomende mobiliteit

Er zijn een aantal kleine verschillen tussen inkomende en uitgaande mobiliteit, maar ook is sprake van veel overlap. Bij inkomende mobiliteit komt een persoon in een voor hem/haar vreemde of andere context terecht in het kader van onderzoeks- of opleidingsdoelstellingen. Ten onrechte wordt vaak gedacht dat een plaatsing van een persoon uit een andere cultuur in Nederland geen risico's of specifieke zorg met zich meebrengt. Er zijn echter een aantal specifieke aandachtspunten:

- **De perceptie van Nederland als tolerant land 'waar alles kan'.** Het is goed mogelijk dat inkomende reizigers een verkeerd beeld hebben van Nederland en denken dat er meer mag dan is toegestaan.
- **Kennis van het Nederlandse zorgstelsel en bijbehorende verzekeringen.** Als instelling wil je dat in Nederland verblijvende buitenlandse medewerkers en studenten een bepaalde zelfredzaamheid opbouwen als het gaat om (medische) zorg.
- **Opbouwen van een sociaal netwerk.** Het 'landen' in een nieuwe (onderwijs)omgeving is niet voor iedereen makkelijk. Er zijn nieuwe systemen, methodes en de grootte van de instelling is wellicht anders. Dit effect wordt versterkt in het geval men in een ander land gaat wonen. Inkomende studenten moeten daarom worden gefaciliteerd in het opbouwen van een sociaal netwerk.
- **Signaleren van problemen.** Mochten er zich problemen voordoen bij een inkomende reiziger (bijvoorbeeld psychisch of financieel) dan is het van belang dat er systemen zijn die deze problemen signaleren en adresseren. De instelling speelt hier vaak een hoofdrol en kan daarom een aandeel hebben in het aanbieden van hulp qua doorverwijzing.

### Beleid

Bovenstaande geeft al veel inzicht in hoe goed beleid eruit moet komen te zien. Maar hoe schrijf je nu een goed gedragen en effectief veiligheidsbeleid? Het is belangrijk de verschillende stakeholders te betrekken bij het schrijven of aanpassen van je beleid. Maak een selectie van stakeholders, denk daarbij aan frequente reizigers, internationaliseringsbureaus en de faculteiten of academies, maar ook personeelszaken, IV-managers, CvB en de OR. Bespreek verschillende thema's met deze stakeholders, zoals scope, principes en uitgangspunten, risico-classificatie en -inschatting, autorisatie en calamiteitenrespons. Probeer tot consensus te komen over de verschillende thema's; dit kan bijvoorbeeld in een plenaire workshop. Leg de uitkomsten van deze discussie vast in een document en zet dit vervolgens om tot leesbaar veiligheidsbeleid. Laat over de eventuele overgebleven verschillen een besluit nemen door de verantwoordelijken.

In tegenstelling tot wat mensen in eerste instantie kunnen denken is het merendeel van risico's al te beperken met generieke maatregelen. Een aantal voorbeelden hiervan zijn het volgen van het reisadvies van het Ministerie van Buitenlandse Zaken, houden aan lokale wet- en regelgeving, terughoudend met verdovende middelen, en geen activiteiten uitvoeren die genoemd staan als exclusiecriteria in je reisverzekering (denk aan gevaarlijke sporten). Ook kan een generieke gedragscode al veel richting geven over hoe men zich dient te gedragen in het buitenland. Het is van belang deze maatregelen ook expliciet te benoemen in je beleid en voorlichting.



### Risicocategorisatie – externe context

Een goede manier om proportioneel beleid te ontwikkelen is door te werken met categorisatie van bestemmingen op basis van risico's. Dit maakt het beleid handzaam, je geeft hiermee ruime kaders voor laag-risico bestemmingen en meer maatwerk en aandacht aan hoog-risicobestemmingen.

Voor categorisatie kan een externe bron zoals de reisadviezen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken nuttig zijn. De bron is gezaghebbend, wordt ook vaak door verzekeringsmaatschappijen gebruikt om dekking af te bakenen en voorziet in veel gevallen van prima advies over de te nemen maatregelen.

Voorbeeldindeling kleurcodes:

Kleurcode	Categorie
● Groen / ● Geel	Laag
● Oranje	Middel
● Rood	Hoog

### Risico-inschatting – interne context

Naast de generieke risico-inschatting van de bestemming (wat ook in ISO-terminologie benoemd is als externe context) is er ook nog een interne context waar rekening mee gehouden moet worden. Dit gaat over de reiziger; zijn/haar capaciteiten en profiel, maar ook welke activiteiten er worden uitgevoerd. In die zin spreken we ook wel over de match tussen de reiziger en de omgeving/bestemming. Een aantal voorbeelden:

- Onderzoek doen in landen waar Nederland een moeizame relatie mee heeft, op de sanctielijst staan of waar de aard van het onderzoek of de daarbinnen gebruikte data zeer gevoelig kan zijn.
- Gaat de reiziger alleen naar het land, of in een groep? In een groep is er meer sociale controle en handelingsperspectief als er wat voorvalt, maar er kan ook meer sociale druk optreden op risicovol gedrag.
- Wat is de relatie met het ontvangende instituut waar de reiziger heengaat? Zijn ze in staat om risico's in te schatten en maatregelen te treffen?
- Onderzoek doen in landen waar gangbare westerse talen niet gesproken worden. Zoals onderzoek doen in Zuid-Amerika zonder kennis van de Spaanse of Portugese taal, of in francofoon Afrika zonder kennis van de Franse taal.
- Er zijn landen waar homoseksualiteit strafbaar is.
- Een medewerker die behoort tot een risicogroep voor wat betreft Covid-19 naar een bestemming met oplopende Covid-19 infecties laten gaan.
- Onderzoek naar mensenhandel brengt andere risico's met zich mee dan een stage in een ziekenhuis.

Verder is het van belang om aandacht te hebben voor de match tussen de persoon, de activiteit en de omgeving waar deze activiteit plaats moet vinden. Dit valt samen met het nut en de noodzaak van de reis. Is deze bestemming de enige bestemming waar de wetenschappelijke- of onderwijsdoelstellingen behaald kunnen worden? Zo niet, dan is het verstandig om te kijken naar andere mogelijkheden om de doelstellingen te behalen met een betere verhouding tussen kansen en risico's.

Een goede tool zou zijn om de reiziger (medewerker, promovendus, student) zelf te laten reflecteren op de risico's van zijn/haar verblijf en activiteiten in een bepaalde context. Hiermee wordt de kennis en mate van voorbereiding van de persoon getoetst, wat het draagvlak voor de samen af te spreken maatregelen verhoogt. Bij bepaalde bestemmingen kan de risico-inschatting niet alleen aan de reiziger worden overgelaten, omdat de risico's te groot zijn. Raadpleeg bij voorkeur ook andere bronnen dan de reisadviezen van Buitenlandse

Zaken om een completer beeld te krijgen. Te denken valt bijvoorbeeld aan Britse reisadviezen bij een reis naar een voormalige Britse kolonie, of de site van België in geval van de Democratische Republiek Congo.

Voorbeeldindeling risico-inschattingen:

Categorie	Risico inschatting
Laag	Reiziger
Middel	Reiziger en mentor/manager
Hoog	Reiziger en IV-manager

### Autorisatie

Na de risico-inschatting zal de instelling een besluit moeten nemen of de reis naar een ander land door kan gaan. Autorisatie kan restrictief en bureaucratisch overkomen. Het is immers 'ja, mits' of 'nee, tenzij' en een autorisatieproces kost onvermijdelijk tijd. In veel organisaties is de risicocultuur volwassen genoeg om autorisatie niet buiten de lijn te beleggen, wat in lijn is met het 'pas toe, of leg uit' principe. Een simpele notificatie volstaat. De IV-manager buiten de lijn is dan op de hoogte van de internationale reis en kan ingrijpen wanneer dat nodig is. De verantwoordelijkheid voor het besluit ligt bij de faculteit of academie, wat tevens het eigenaarschap stimuleert.

Het is in dit proces dus van belang dat de International Office, de reiziger en de faculteit of academie de relevante informatie ter tafel brengen die een IV-manager nodig heeft om tot een risicobeoordeling te komen. Zo blijft het eigenaarschap van de inventarisatie bij de partijen met de inhoudelijke expertise en kan de afweging van risico's en maatregelen door de IV-manager worden gedaan. Hiermee worden de verschillende actoren in hun kracht gezet en aangesproken op hun verantwoordelijkheden, waardoor een integrale multidisciplinaire samenwerking in de keten ontstaat.

**Moet autorisatie in de lijn plaatsvinden?** Het gevaar van alle besluiten in de lijn (faculteit of academie) te leggen is dat men misschien geen oog heeft voor de risico's of dat de noodzaak (lees: druk) de overhand heeft in de besluitvorming. Wanneer men daarentegen alle besluiten over het al dan niet accepteren van risico's bij bijvoorbeeld een IV-manager neerlegt, is er geen integraal besluit over de balans tussen risico's enerzijds en nut/noodzaak anderzijds. Tevens is de vraag over hoeveel reisaanvragen de IV-manager dan moet besluiten en hoeveel capaciteit dit vergt. De aanbeveling is om de risico-inschatting en autorisatie op een integrale manier in te richten.

Voorbeeldindeling autorisatie:

Categorie	Notificatie	Advies nodig van IV-manager	Autorisatie
Laag	n.v.t.	n.v.t.	Internationaliseringsbureau van de faculteit of academie
Middel	IV-manager	Inschatting IV-manager	Faculteitsbestuur of academiebestuur
Hoog	IV-manager	Advies verplicht	CvB

## Training en briefing

Een veelgebruikt middel voor de veiligheid van reizende studenten en medewerkers is training. Gedrag is namelijk een bepalende factor in de veiligheidssituatie op een bepaalde bestemming. Het gaat bijvoorbeeld om zaken als een risico-inschatting ter plaatse, cultureel bewust profileren of de-escalatie tijdens een geweldsdreiging. Training kent vele vormen en maten. In Nederland zijn sinds jaar en dag trainingen met realistische simulaties en acteurs populair en voor sommige beroepsgroepen zelfs de norm geworden. De ervaring met dergelijke trainingen is dat deelnemers met een veiliger gevoel op reis gaan, effectiever zijn op reis, minder in de problemen komen en dat de gevolgen van een incident mogelijk beperkt blijven.

### Best practice

Verschillende instellingen hebben reeds beleid gemaakt voor de voorbereiding op reizen naar gebieden met diverse risico's. Zo is het binnen enkele instellingen verplicht om een driedaagse HEAT te volgen, voorafgaand aan het vertrek naar risicovolle gebieden.

Verder wordt het instrument van briefings beschouwd als een effectieve tool. Naast het vergroten van bewustzijn rondom risico's (net als bij training) heeft briefing nog een bijkomend effect. Indien de briefing gecombineerd wordt met de risico-inschatting zoals hierboven omschreven, dan stelt dit de beoordelaar meteen in staat om vast te stellen of het bewustzijn en het inschattingsvermogen van de reiziger voldoende is. Door tijdens de briefing samen de risico-inschatting te doorlopen, vergroot dit tevens het eigenaarschap bij de reiziger. Hij/zij is namelijk zelf degene die uitzoekt hoe het zit met de risico's en de maatregelen deels opstelt.

### Best practice

De instelling biedt een periodieke training voor mentoren van reizende studenten aan.  
De mentoren worden in een training van een halve of hele dag meegenomen in onderwerpen als:

- match tussen student en bestemming
- briefing van studenten voor en na de reis
- risico-inschatting op afstand
- hoe om te gaan met over- of onderschatting van risico's
- conflicterende informatie over het risiconiveau
- etniciteit, gebruik van verdovende middelen, sociale media en seksualiteit in een andere culturele context
- calamiteitenresponse

Met deze aanpak worden veel reizende studenten bereikt en mentoren in staat gesteld en geholpen om hun rol te pakken.



Voorbeeldindeling briefings:

Categorie	Training	Briefing
Laag	e-learning	Inschatting mentor/manager
Middel	1-daagse training	Briefing door mentor/manager
Hoog	3-daagse training	Briefing door IV-manager

### Debriefing

Debriefing is het proces waarbij reizigers na hun reis reflecteren op de veiligheid tijdens de reis. Denk hierbij aan hoe de risico-inschatting in de praktijk uitwerkte, of de reiziger voldoende in staat was om de reis veilig te laten verlopen en of er (bijna) incidenten zijn voorgevallen. Debriefing heeft dus een signalerende en lerende functie. Het is zaak dat de geleerde lessen worden geborgd. Bij bepaalde constatering zou dit tot een herziening van het veiligheidsbeleid kunnen leiden. Bij incidenten met gevoelens van onveiligheid bij reizigers is de debriefing het moment om dit te signaleren, waarna mogelijk extra zorg ingezet kan worden ter verwerking.

### Verzekeringen

In Nederland is een basiszorgverzekering verplicht en die zal primair worden aangesproken in geval van medische kosten in het buitenland. Het valt echter aan te bevelen de reizigers actief te wijzen op het feit dat een dergelijke verzekering verplicht is en dat de dekking gecontroleerd moet worden voor bepaalde bestemmingen, situaties en activiteiten (zie ook de exclusiecriteria in de polisvoorwaarden). Zo zijn er verzekeraars die geen of slechts beperkt dekking geven voor reizen naar oranje gebieden.

Sommige instellingen kiezen ervoor om een aanvullende zakenreisverzekering af te sluiten voor medewerkers en/of studenten. Een aanvullende verzekering is geen zorgverzekering; het dekt met name de aanvullende kosten die de dekking van de zorgverzekering overstijgen. In het geval van een zakenreisverzekering heb je ook te maken met de alarmcentrale van deze verzekering, waarmee coördinatie moet plaatsvinden (zie ook onderdeel *Calamiteiten*).

***Aanvullend verzekeren of niet?*** Er zijn verschillende voor- en nadelen te benoemen voor aanvullend verzekeren. Door aanvullend te verzekeren verleg je een deel van het financieel risico naar de verzekeraar en voorkom je juridische discussies over kosten in bepaalde situaties. Tevens heb je toegang tot medische zorg, een alarmcentrale en experts waar je normaal niet of slechts tegen betaling toegang tot hebt. Een aandachtspunt hierbij is dat aanvullend verzekeren een signaal af kan geven dat de verantwoordelijkheid voor veiligheid niet bij de reiziger zelf ligt. Het is belangrijk om hierover duidelijk te communiceren om misverstanden te voorkomen. Verder is het van belang een verzekering te selecteren waarbij je goede afspraken kunt maken met de alarmcentrale voor wat betreft coördinatie van calamiteiten. Dit blijkt in de praktijk een lastig punt.

## Calamiteiten

In geval van een calamiteit in het buitenland maken we onderscheid tussen twee situaties.

### ■ *Proactief:*

Er is een (nieuws)bericht over een incident in het buitenland en de instelling wil vaststellen of daar studenten of reizigers aanwezig zijn en of ze veilig zijn. De verwachtingen van met name de buitenwereld over hoe snel deze informatie beschikbaar komt is de afgelopen jaren ontzettend toegenomen als gevolg van sociale media. Een goede informatiepositie is daarom onontbeerlijk. Tevens zal een snelle reactie winst opleveren bij de effectiviteit van de response, zeker in het geval van opschaling naar het CMT.

### ■ *Reactief:*

De student, onderzoeker of medewerker heeft een daadwerkelijke hulpvraag. We hoeven ons dus niet meer af te vragen of er iemand bij een voorval is betrokken. Wel dienen we te verifiëren of de persoon met de hulpvraag een geïsoleerd geval is of dat het om meerdere personen gaat. Uit verzekeringsdata blijkt dat ongeveer 85% van de hulpvragen een medisch karakter heeft waarbij de particuliere zorgverzekering eerste aanspreekpunt voor de student is. Wanneer het om een medewerker gaat zullen ook de eerste kosten op de particuliere verzekeraar verhaald worden, ook als er een Business Travel Insurance is afgesloten en deze partij het eerste aanspreekpunt is. Vraag is in welke fase en hoe de instelling geïnformeerd wordt over de hulpvraag. Hier kunnen privacygevoelige elementen in zitten. Bepaal daarom ook waarover je wel of niet geïnformeerd wil worden. Wel moet de instelling de mogelijkheid hebben om tijdig en adequaat te reageren. Dit dient besproken te worden met de verzekeringsmakelaar en/of alarmcentrale van de verzekeringsmaatschappij. Na het informeren van de instelling is het van belang dat er protocollen klaarliggen die verder ingaan op bijvoorbeeld een medische situatie, ziekenhuisopname, evacuatie, gijzeling, overlijden, gebruik van verdovende middelen, etc.

### Best practice

Een instelling heeft een Calamiteitenplan Internationale Mobiliteit opgesteld in het Nederlands. Dit document is van toepassing op zowel inkomende als uitgaande mobiliteit en kenmerkt zich door overzichtelijke flowcharts en hyperlinks in het document. Daardoor kan iedereen op wie het document van toepassing is vrij eenvoudig toegang krijgen tot gedetailleerde protocollen voor een breed scala aan incidenten, en tegelijkertijd aantekeningen maken in het document.

Verder is het bij calamiteiten van belang om binnen de instelling personen aan te wijzen die per reis bereikbaar zijn voor de calamiteitenresponse om het belang van de instelling te behartigen, acties uit te zetten en om de informatieverstrekking richting interne en externe stakeholders te verzorgen. Zodra de intensiteit of impact van het incident te groot wordt dient er geëscaleerd te worden naar het CMT. Deze zal ook ingericht en getraind moeten zijn om crises in de internationale context te managen. Het is daarbij van belang om vooraf na te denken over opschalingscriteria naar het CMT.

### Waar te beginnen?

Bovenstaande onderdelen bevatten veel informatie over keuzes bij het opstellen van beleid en richtlijnen over veiligheid rondom internationale mobiliteit. Het volgende overzicht is een eerste aanzet tot een stappenplan voor de IV-manager, inclusief belangrijke keuzemomenten:

- Overweeg een security maturity scan: op deze manier ontstaat snel inzicht waar de organisatie staat en waar nog verbetering nodig is.
- Betrek het CvB en zorg voor mandaat om veiligheid rondom internationale mobiliteit te borgen en te verbeteren waar nodig.
- Stel beleid op in samenwerking met interne stakeholders en maak hierbij duidelijke keuzes over:
  - Hoe categoriseren wij risico's? Concreet: gebruiken wij de reisadviezen van Buitenlandse Zaken, mogen reizigers naar alle categorieën, of laten wij meer ruimte voor maatwerk?
  - Hoe schatten wij risico's in en verlenen wij reisautorisatie? Concreet: als wij ruimte laten voor maatwerk, ligt die risico-inschatting dan in de lijn, bij de IV-manager of bij het CvB?
  - Hoeveel investeren wij in voorbereiding en training? Concreet: met goede voorbereiding voorkomen wij veel problemen en maken wij reizen mogelijk die zonder die voorbereiding wellicht niet door konden gaan. Waar komt het budget vandaan?
- Is er voldoende capaciteit en kunde bij diegene waarbij de verantwoordelijkheid is gelegd? Verandert dit de te maken keuzes?
- Verzekeren wij aanvullend of laten wij de verantwoordelijkheid hiervoor bij de reiziger? Is deze keuze voor studenten en medewerkers hetzelfde?
- Overweeg een contract met een alarmcentrale zodat coördinatie in een vroege fase van een incident mogelijk is.

### Welke aanbevelingen voor bestuurders leiden tot succesvol ingericht beleid voor internationale mobiliteit?

- Het CvB dient zich bewust te zijn van de zorgplicht die zij heeft voor de veiligheid van individuen en groepen bij internationale mobiliteit. Die kan invulling krijgen door het reisbeleid te baseren op een periodieke risicoafweging waarmee de maatregelen op hun proportionaliteit beoordeeld kunnen worden.
- Stel beleid vast waarmee de verschillende risiconiveaus van de reismobiliteit beoordeeld kunnen worden, met welk mandaat die beoordeling gemaakt wordt en of er voldoende capaciteit is voor soepele afhandeling.
- Organiseer binnen de instelling een samenwerkingsrelatie tussen de International Office en het samenwerkingsverband tussen de diverse veiligheidsfuncties (bijvoorbeeld in een intern platform integrale veiligheid). Richt een periodieke rapportagelijin in tussen de International Office(s), de coördinator of manager integrale veiligheid en het CvB om de voortgang van het beleid ten aanzien van internationalisering te bewaken.
- Zorg als instelling voor het creëren van bewustzijn door bijvoorbeeld het specifiek aanbieden van (de)briefings voor internationale reizen maar ook generiek via voorlichtingsfilmpjes, e-learnings, etc.
- 100% veiligheid bestaat niet, ook niet bij internationale mobiliteit. Schenk in crisismanagementbeleid en -team aandacht aan de diverse scenario's waarmee de instelling te maken zou kunnen krijgen en beoordeel op welke scenario's de instelling voorbereid wil zijn.