



Lokale weerbaarheid

Concrete handreikingen vanuit gemeenten

Doordat er steeds meer kennis is over de gevolgen van ondermijnende processen voor gemeenten is de laatste jaren het thema 'lokale weerbaarheid' op de gemeentelijke agenda gekomen. Onderstaand benoemen we – aan de hand van input uit de Leerkring Lokaal Weerbaar¹ – enkele concrete handreikingen waarmee gemeenten de lokale weerbaarheid kunnen vergroten. Dit betreft een samenvatting van de rapportage Lokale weerbaarheid. [Concrete handreikingen vanuit gemeenten \(2021\)](#).

1. Zet Leerkring in voor delen successen en intervisie

Veel gemeenten zijn op dit moment bezig met het ontwikkelen van een programma of project aangaande lokale weerbaarheid. Dit is daarom hét moment om kennis op te doen van succesvolle methodieken, interventies en strategieën van andere gemeenten – gemeenten hoeven het wiel niet opnieuw uit te vinden. Een leerkring blijkt bij uitstek geschikt om de hiertoe benodigde dialoog tussen gemeenten te faciliteren. Deze methodiek biedt hiernaast ook de mogelijkheid om de vaak complexe situaties in gemeenten – casuïstiek – aan gelijkgestemden voor te leggen voor reflectie en advies.

2. Creëer bewustzijn van het belang van lokale weerbaarheid

Hoewel bij veel gemeenten het thema weerbare gemeente inmiddels bij één of enkele medewerkers belegd is, is het bewustzijn van het belang van dit thema vaak nog (lang) niet gemeengoed in de hele gemeente. Er bestaat daarom behoefte gemeentebreed bewustzijn te genereren. Enkele van de geformuleerde handreikingen hiertoe: zorg voor commitment bij bestuur, lever maatwerk per afdeling en trap een nieuw programma weerbaarheid af met een groot evenement.

3. Zet onderzoek in voor inzicht in lokale weerbaarheid

Onderzoek kan bijdragen aan bewustzijn omdat het inzicht biedt in de mate van problematiek en kan daarmee voor urgentiebesef zorgen. Hiernaast legt onderzoek bloot waar de kwetsbaarheden in de gemeente zitten; waar men mee aan de slag moet. Verschillende scans en onderzoekformats zijn op dit thema beschikbaar, bijvoorbeeld [de Piramide naar fitte gemeente](#), weerbaarheidsscans, [het instrument lokale weerbaarheid](#) en kwetsbare processen en het [10-stappen plan](#).

¹ Vier sessies met een tiental gemeenten in 2019. Georganiseerd en begeleid door Bureau Broekhuizen en het Verwey-Jonker Instituut, op verzoek van het Ministerie van BZK. In 2020 volgen er wederom vier sessies.

4. Zorg voor een goede informatiehuishouding

De complexiteit van processen die de weerbaarheid van een gemeente ondermijnen, leiden tot de noodzaak om hier met verschillende afdelingen van een gemeente aan te werken én om hierbij gebruik te maken van verschillende beschikbare databronnen. Met nieuwe big data tools zoals het [Veiligheid Informatie Knooppunt \(VIK\)](#) en [Citydeal Zicht op Ondernijning](#) ontstaat de mogelijkheid meer proactief ondernijnde processen tegen te gaan en de weerbaarheid te vergroten. Tot een goede informatiehuishouding hoort ook het tegengaan van (on)bewust lekken van informatie. Enkele van de geformuleerde handreikingen hiertoe: zorg op een innovatie wijze (bijvoorbeeld met 'mystery guests' of een ingehuurde hacker) voor aandacht voor dit probleem en houd de aandacht vast door terugkerende opdrachtjes en berichtjes via een e-learning module.

5. Draag zorg voor de veiligheid van medewerkers

Medewerkers van verschillende gemeentelijke afdelingen krijgen geregeld te maken met intimidatie, bedreiging en omkoping. Tegelijkertijd is er vaak sprake van slapend beleid en zijn er afdelingen waar beduidend minder aandacht is voor preventie, handelingsbekwaamheid en het natraject dan op andere afdelingen. Dit leidt tot verschillende handreikingen voor gemeenten die de Veilige Publieke Dienstverlening kunnen verbeteren, zoals: stel een gezamenlijke norm over wat acceptabel gedrag van burgers is, train medewerkers periodiek hoe om te gaan met incidenten, zorg voor goede nazorg aan het slachtoffer en een gepaste reactie naar de dader. Zie ook de pagina [Veilige publieke dienstverlening](#).

6. Ga cliëntelisme tegen

Verschillende (met name wat kleinere) gemeenten worstelen met een sterke verwevenheid tussen het gemeentelijk apparaat en inwoners van de gemeente. Dit kan ervoor zorgen dat burgers direct contact zoeken met leden van het gemeentebestuur om een specifieke zaak te bepleiten. Ook kan het bewerkstelligen dat medewerkers van een gemeente terughoudend zijn om te handelen omdat zij hier persoonlijk op aangesproken kunnen worden. Binnen gemeenten wordt de urgentie om cliëntelisme tegen te gaan niet altijd breed gedragen. Enkele genoemde handreikingen om in een dergelijke situatie prioriteit te genereren: medestanders in de gemeente zoeken die met ditzelfde dilemma worstelen, een risicoanalyse uit laten voeren, interne bewustwordingssessies organiseren en onafhankelijke partijen buiten de gemeente betrekken die mogelijk een rol kunnen spelen in het bespreekbaar maken van de problematiek.

7. Screening om samenwerking niet-integere partners tegen te gaan

Een weerbare overheid faciliteert geen niet-integere partijen, bijvoorbeeld door hen een vergunning of subsidie te verstrekken of door met hen een zakelijke relatie aan te gaan. Verschillende screeningsinstrumenten kunnen hiertoe worden ingezet. Welbekend is de Wet Bibob waarmee gemeenten kunnen voorkomen dat niet-integere partijen een vergunning plichtige branches een subsidie of vergunning krijgen. Hiernaast komen uit de leerkring nog twee mogelijke screeningsmethodieken naar voren: het screenen van alle zakelijke contacten en vergunning- en subsidieaanvragers (in een kleine gemeente) en [het screenen van grotere inkoop- en aanbestedingen en vastgoedtransacties \(in Amsterdam\)](#).

8. Inzet bestuurlijk instrumentarium

De overheid kan haar weerbaarheid verstevigen door het inzetten van bestuurlijk instrumentarium. Te denken valt aan het opleggen van sancties – binnen de regels uit de Algemene wet bestuursrecht (AWB) – zoals last onder dwangsom of een bestuurlijke boete. Het sluiten of onteigenen van een woning of pand middels wetgeving zoals de Opiumwet of Wet Victor(ia). De burgemeester beschikt over een aantal overige bevoegdheden, gericht op het herstellen van openbare orde. En natuurlijk betreffen APV-verordeningen en het inzetten van de Wet Bibob belangrijke onderdelen van het bestuurlijk instrumentarium. Tot slot komen de Ambtenarenwet en de Arbowet nog naar voren aangaande de interne weerbaarheid van de lokale overheid. Voor meer informatie, zie het rapport [Het bestuurlijk instrumentarium](#).

9. Houd de aandacht voor lokale weerbaarheid vast

Een programmatische aanpak, waarbij om de zoveel tijd een activiteit op het gebied van weerbaarheid ondernomen wordt, kan ervoor zorgen dat het creëren van een weerbare organisatie prioriteit binnen een gemeente blijft. Onderdelen van een dergelijk programma kunnen zijn: een specifieke website met nieuwsberichten over weerbaarheid op intranet, een doorlopend e-learning programma aanbieden, het periodiek bespreken van de normstelling van de gemeente, een (jaarlijks) [weerbaarheidsfestival](#) organiseren en geregeld bewustwording acties laten plaatsvinden, zoals presentaties door ervaringsdeskundigen en bewust ‘phishing e-mails’ versturen en vervolgens bespreken.

Tot slot

Intensieve kennisdeling blijkt te werken! In deze bijdrage staat de opbrengst van acht inspirerende dagdelen van de leerkring Lokaal Weerbaar in 2019 en 2020 centraal – waarin vertegenwoordigers van gemeenten inzichten en praktijkervaringen hebben gedeeld. Deelnemers hebben van elkaar geleerd, waarbij vanuit de begeleiding op gepaste momenten (wetenschappelijke) kenniselementen werden toegevoegd. Zo ontstond een beeld van problemen, kansen en uitdagingen waarvoor gemeenteamttenaren zich geplaagd zien als zij zich met de weerbaarheid van hun gemeente bezig houden. Wij denken dat de lessen interessant zijn voor vertegenwoordigers van andere gemeenten, voor wie we deze notitie hebben opgesteld. Voorlopig gaan we nog een jaar door met de leerkring die deze opbrengst heeft gerealiseerd. De weerbaarheid van de gemeenten zal nog wel even op de politieke agenda blijven staan.