



Zeeuwse norm weerbare overheid

Eén Zeeland. Eén norm.
Samen weerbaar.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inleiding	6
De ambities	
● Thema 1. Een bewuste en integere overheid	15
● Thema 2. Veilige publieke dienstverlening en veilige publieke taak	21
● Thema 3. Sterke en veilige informatiepositie	25
● Thema 4. Effectief beleid en handhaving	31
Intenties	37
Governance	38
Organogram	39



Voorwoord

Zeeland is een provincie van gemeenschappen. Van korte lijnen en vertrouwen dat we elkaar kennen en samen verder komen. Dat is onze kracht; en die kracht koesteren we. Tegelijkertijd weten we dat diezelfde nabijheid ons ook kwetsbaar kan maken. Voor integriteitstekwesties, belangenverstrengeling of oneigenlijke beïnvloeding. Dat vraagt om een overheid die stevig staat. Een overheid die alert is en samenwerkt over grenzen van organisaties heen.

Met de doorontwikkelde Zeeuwse norm weerbare overheid zetten we daarin een duidelijke stap vooruit. In 2022 legden we samen een basis. Nu scherpen we onze gezamenlijke ambities aan en maken we concreet wat we bedoelen met een integere en toekomstbestendige overheid. We hebben geleerd van de praktijk, van onze ervaringen in de regio en van ontwikkelingen in het land. Die lessen hebben we omgezet in vernieuwde, concrete en ambitieuze afspraken waarmee we elkaar versterken.

De Zeeuwse norm laat zien waar we in Zeeland voor staan:



een bewuste en integere overheid, die drempels opwerpt tegen de risico's van ondermijnende criminaliteit.



een veilige publieke taak; voor iedereen die zich inzet voor de samenleving.



een sterke informatiepositie en -beveiliging; zodat we risico's vroeg herkennen én kunnen handelen.



een effectief bestuurlijk instrumentarium; waarmee we ondermijning consequent en eenduidig aanpakken.

Belangrijker nog: de Zeeuwse norm is geen papieren afspraak. Het is een gedeelde opdracht. Voor bestuurders, medewerkers en volksvertegenwoordigers van de Zeeuwse overheden. Iedereen speelt een rol in de weerbaarheid van onze overheid. Daarom kiezen we voor breed eigenaarschap, voor jaarlijkse extra focus op een van de thema's, voor gezamenlijke ontwikkeling en voor een stevig verankerde samenwerking in het Overleg Zeeuwse Overheden. Zo houden we tempo, blijven we actueel en zorgen we dat onze afspraken werkelijk landen in de praktijk.

Ik ben er trots op hoe alle Zeeuwse overheden – gemeenten, provincie en waterschap – elkaar vinden in deze gezamenlijke verantwoordelijkheid. We verschillen in schaal en context, maar we delen samen deze ambitie: een integere Zeeuwse overheid waar inwoners op kunnen vertrouwen en waar ondermijning geen kans krijgt.

Met deze vernieuwde Zeeuwse norm staan we samen sterker. We bouwen aan Zeeuwse overheden die niet alleen reageren op risico's, maar er actief op vooruitlopen en kunnen handelen. Een overheid die het goede voorbeeld geeft, ook landelijk. Een overheid die staat als een dijk.

Namens de bestuurlijke werkgroep Zeeuwse norm,

Hugo de Jonge,
Commissaris van de Koning

Simone Bronsveld,
gemeentesecretaris Schouwen-Duiveland

Yvonne van Mastrigt,
burgemeester Middelburg

Toine Poppelaars,
dijkgraaf Waterschap Scheldestromen

Marga Vermue,
burgemeester Sluis



Zeeuwse norm weerbare overheid

AFSPRAKEN IN ACTIE

Eén Zeeuwse dijk: het opwerpen van drempels
tegen ondermijnende criminaliteit



Inleiding

Zeeuwse norm – Ons kompas voor
een weerbare en integere overheid

Context en proces

Met de Zeeuwse norm weerbare overheid maken de Zeeuwse overheden goede afspraken die de weerbaarheid en integriteit van de overheid moeten versterken, een veilige publieke taak bevorderen en ondermijnende criminaliteit tegen moeten gaan. Zeeland is bestuurlijk gezien een overzichtelijke provincie, waar gemeenschappen een belangrijke rol spelen. Dat brengt ons heel veel goeds, maar brengt ook de kwetsbaarheid mee van een 'ons kent ons'-cultuur. Het is nodig om het thema integriteit en weerbaarheid continue aandacht te geven. Daarmee werpen de Zeeuwse overheden drempels op tegen de risico's van ondermijnende criminaliteit.

Georganiseerde criminaliteit kan alleen bestaan bij de gratie van diensten van de 'bovenwereld'. De Zeeuwse overheden kennen zogenaamde kwetsbare processen, zoals vergunningverlening, toezicht en handhaving, grondtransacties, financieel verkeer, inkoop

en opdrachtverlening, verstrekken van reisdocumenten, subsidies of zorg. Ondermijning kan op subtiele wijze plaatsvinden, zodanig dat een medewerker of bestuurder van een Zeeuwse overheid zich er niet van bewust is met criminelen te maken te hebben. Het risico kan versterkt worden omdat mensen elkaar vaak 'via via' kennen, of gewend zijn elkaar via het informele circuit te benaderen.

Doel Zeeuwse norm weerbare overheid

Als Zeeuwse overheden nemen we samen de verantwoordelijkheid om onze integriteit te waarborgen, onze organisaties te beschermen tegen ondermijnende criminaliteit en het vertrouwen van onze inwoners in het openbaar bestuur te versterken. De Zeeuwse norm uit 2022 was een goede eerste stap die in de afgelopen jaren zijn meerwaarde heeft bewezen. Leren door te doen was hierbij het uitgangspunt. In de afgelopen drie jaar werden de verbeterpunten van de Zeeuwse norm vanzelf zichtbaar. Nu is het tijd voor de volgende stap.

Ondermijnende criminaliteit, agressie en vormen van oneigenlijke beïnvloeding nemen toe. Daarom is het voor ons, de Zeeuwse overheden, cruciaal om mee te bewegen en onze weerbaarheid te versterken. De doorontwikkelde Zeeuwse norm bevat heldere en concretere ambities die ons helpen om Zeeland beter te beschermen en als overheid krachtig en betrouwbaar op te treden.

Wat verstaan we onder weerbaarheid?

Weerbaarheid betekent dat wij oneigenlijke druk, dreiging en misbruik herkennen én weerstaan. Wij zijn in staat om effectief te functioneren, ondanks uitdagingen, risico's en verstoringen. Wij beschermen onze organisaties tegen ondermijnende criminaliteit, cyberaanvallen en andere vormen van ondermijning en kunnen tegelijkertijd proactief en flexibel reageren op veranderingen en onverwachte gebeurtenissen. Het gaat om een combinatie van preventie, weerstand en herstelvermogen.

Een weerbare Zeeuwse overheid vraagt om heldere ambities en concrete werkafspraken, een transparante besluitvorming, een veilige werkomgeving en structurele samenwerking tussen Zeeuwse overheden. Alleen zo kunnen wij onze rol als betrouwbare en weerbare overheid blijven vervullen.

De Zeeuwse norm als onze gezamenlijke basis

Om dit mogelijk te maken zetten de dertien Zeeuwse gemeenten, de Provincie Zeeland en het Waterschap Scheldestromen met een verbeterde versie van de Zeeuwse norm weerbare overheid uit 2022 een volgende stap. Deze Zeeuwse norm bevat gezamenlijke werkafspraken waarin wij vastleggen wat wij onder weerbaarheid verstaan, welke ambities wij daarbij hanteren en hoe wij elkaar daarin versterken. Zo bouwen wij stap voor stap verder aan een integere, veilige en toekomstbestendige overheid in Zeeland.

Van papier naar praktijk

De Zeeuwse norm beschrijft wat we met elkaar willen bereiken. We ontwikkelen samen producten en optimaliseren processen, en delen best practices in de regio om elkaar te ondersteunen. De uitwerking binnen elke organisatie stemmen we af op de lokale context en mogelijkheden. We erkennen dat maatwerk nodig is, maar kiezen bewust voor gezamenlijke uitvoering.

Het uitgangspunt blijft hetzelfde beleid te voeren op de thema's en dit beleid op consequente wijze toe te passen. Zo voorkomen we zwakke schakels en benutten we onze capaciteit optimaal. De norm geldt voor ons allemaal – van medewerker tot bestuurder – en vraagt om continue aandacht, bewustwording en samenwerking.

Een collectieve Zeeuwse inzet en gedeelde ambities

Met het vaststellen van deze Zeeuwse norm spreken wij de intentie uit om binnen onze organisaties actief verder te werken aan de gezamenlijk opgestelde ambities. Wij ondersteunen elkaar, wisselen kennis uit en houden een vinger aan de pols. De Zeeuwse norm is een dynamisch document. Wij monitoren jaarlijks de voortgang en nemen gezamenlijke vervolgstappen op basis van concrete bevindingen en evaluaties.

Reikwijdte en afbakening

De ambities uit de Zeeuwse norm hebben betrekking op ambtelijke, bestuurlijke en organisatorische weerbaarheid van de Zeeuwse overheidsorganisaties. De ambities gaan niet over fysieke veiligheid en maatschappelijke weerbaarheid, zoals de veerkracht van de samenleving in het geval van overstroming, infectie-uitbraken, etc. Toch zijn er in de uitvoering mogelijk raakvlakken, met name waar het gaat om uitval van vitale processen. We zoeken actief de samenwerking op met de Veiligheidsregio om zaken te stroomlijnen.





“Eén Zeeland. Eén norm. Samen weerbaar.”

De Zeeuwse norm richt zich op de Zeeuwse overheidsorganisaties, haar functionarissen en volksvertegenwoordiging. We vragen de Zeeuwse overheden om de norm binnen hun eigen organisatie te implementeren. We ondersteunen elkaar daarbij actief, met oog voor ieders eigen rol en bevoegdheden. In grote lijnen kunnen we de rollen als volgt onderscheiden:

- **Provincie en in het bijzonder de Commissaris van de Koning** heeft de rol de kwaliteit en integriteit van het openbaar bestuur en de samenwerking tussen de overheden in de provincie te bevorderen;
- **Gemeenten en in het bijzonder de burgemeesters** zijn regiehouders op het gebied van openbare orde en veiligheid en hebben bestuurlijke mogelijkheden om ondermijning aan te pakken.
De burgemeester heeft als taak de bestuurlijke integriteit van de gemeente te bevorderen en fungeert als hoeder van de integriteit.
- **Waterschap en in het bijzonder de dijkgraaf** heeft de verantwoordelijkheid voor het regionale waterbeheer en voor het onderhouden en uitbouwen van goede samenwerkingsverbanden met de mede-overheden. Het Waterschap heeft een verantwoordelijkheid in het tegengaan van ondermijning wanneer dat raakt aan hun taakuitoefening. De dijkgraaf heeft als taak de bestuurlijke integriteit binnen het Waterschap te bevorderen en is medeverantwoordelijk voor het integriteitsbeleid.

In de ambities van de Zeeuwse norm heeft “wij” dus betrekking op alle betrokkenen binnen de Zeeuwse overheidsorganisaties: medewerkers, het college van Burgemeester en Wethouders, Gedeputeerde Staten, Dagelijks Bestuur van het Waterschap, de gemeenteraad, Provinciale Staten, de griffie en de Algemene Ledenvergadering van het Waterschap.

Enkele artikelen zijn niet van toepassing op de organisaties die de Zeeuwse norm ondertekenen:

- artikelen uit thema 4 die betrekking hebben op de Algemene Plaatselijke Verordening en Damocles (Opiumwet artikel 13b) zijn niet van toepassing op Provincie Zeeland en Waterschap Scheldestromen.

Doorontwikkeling op basis van ervaringen

De Zeeuwse norm onderscheidt zich van de eerdere versie door de volgende verbeterpunten:

- 1. Meer concrete, stevige en geactualiseerde ambities.** Door concreter te formuleren, geven we meer duidelijkheid over (on)gewenste situaties bij de Zeeuwse overheden.
- 2. Een lichtere organisatiekant.** De originele indeling in negen thema's leidde regelmatig tot overlap en onnodige werklast. De nieuwe indeling in vier hoofdthema's richt zich op kernwaarden waarbij de doelen leidend zijn en de middelen (zoals communicatie of handhaving) helpen die doelen te bereiken.
- 3. Jaarlijks een focusthema.** De bestuurlijke werkgroep wijst dit thema aan. Zo kunnen we flexibel inspelen op actualiteiten, urgentie en ontwikkelingen.
- 4. Versterkt eigenaarschap.** De Zeeuwse norm gaat verder dan het domein van openbare orde en veiligheid. Het is een organisatiebrede verantwoordelijkheid. Daarom beleggen we het eigenaarschap expliciet bij de interne bestuurlijke driehoek. Hiermee bedoelen we burgemeester, gemeentesecretaris en griffier (of equivalenten) van gemeenten, provincie en waterschap. Op die manier kan iedereen – bestuurders, ambtenaren en volksvertegenwoordiging – vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid bijdragen.
- 5. Uitwisseling met andere provincies en ketenpartners.** Kennis-uitwisseling verrijkt en versterkt de Zeeuwse norm, daarom betrekken wij de opbrengsten hiervan bij verdere ontwikkeling. Ketenpartners zijn onder andere Politie, Openbaar Ministerie, Ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Justitie en Veiligheid, Rijksrecherche en RIEC Zeeland West-Brabant.
- 6. Structurele verankering binnen Overleg Zeeuwse Overheden.** Wij brengen de Zeeuwse norm structureel onder bij het OZO thema-overleg Bestuur & Financiën waar we jaarlijks verantwoording afleggen over de voortgang.
- 7. Benadering van de Zeeuwse norm als een cyclisch programma** waarbij we de werkzaamheden in herhalende cycli uitvoeren. Elke

cyclus bestaat uit een reeks van activiteiten (naar voorbeeld van de cirkel van Demming: bepalen van doelen, uitvoeren, evalueren, bijsturen). We zetten geen einddatum op de Zeeuwse norm, de ambities vergen continu onderhoud. Flexibiliteit is een belangrijk kenmerk van de Zeeuwse norm, maar enkele onderdelen keren jaarlijks terug:



Q1

- De bestuurlijke werkgroep geeft akkoord op uitvoeringsplannen van bestuurlijk trekkers
- Verantwoording afleggen (maart) aan het OZO over voorgaand jaar (met uitzondering van 2026)

Q2

- Staat in het teken van uitvoering

Q3

- Staat in het teken van uitvoering

Q4

- Bepaling van focusthema voor volgend jaar door bestuurlijke werkgroep
- Bestuurlijke trekkers leveren uitvoeringsplan per thema aan voor volgend jaar



De ambities



Thema 1. Een bewuste en integere overheid

Bewustwording, communicatie en ontwikkeling

- 1.1. Wij besteden meerdere keren per jaar intern aandacht aan weerbaarheid en integriteit.**
We zetten in op krachtig optreden als een betrouwbare overheid die drempels opwerpt tegen ondermijning. We koppelen de aandacht expliciet aan de risico's van ondermijning, corruptie en het voorkomen en bestrijden daarvan. Dit doen we zowel binnen onze eigen organisatie als in regionaal verband. Wij hebben daarbij voortdurend aandacht voor nieuwe medewerkers.
- 1.2. Wij organiseren minimaal één keer per jaar een gezamenlijke bijeenkomst of activiteit over weerbaarheid en integriteit.**
Hierin staan actuele thema's rondom de risico's van ondermijning, corruptie en het voorkomen en bestrijden daarvan centraal. Wij doen dit in regionaal verband.
- 1.3. Wij stimuleren actieve deelname aan trainingen en kennisdeling over weerbaarheid en integriteit.**
Dit doen wij zowel binnen onze eigen organisatie als in regionaal verband. We volgen hierbij onder andere de meest actuele EU-richtlijnen over anti-corruptie.
- 1.4. Wij communiceren actief over onderwerpen die samenhangen met bewuste en integere Zeeuwse overheden.**
Dit doen wij zowel binnen onze eigen organisatie als in regionaal verband.
- 1.5. Wij hebben weerbare overheid en ondermijning opgenomen in ons integraal veiligheidsbeleid of een ander relevant beleidskader.**
Wij werken met een concreet plan van aanpak waarin de uitvoering verder is vormgegeven. Ook maken wij afspraken over de verantwoordelijkheidsverdeling. Deze verantwoordelijkheid ligt breder dan bij team Veiligheid/Openbare Orde. Afdelingen als bedrijfsvoering (HR, P&O) zijn aan zet wanneer het over interne weerbaarheid van een organisatie gaat.



“Iedereen in het openbaar bestuur is mede-eigenaar van het thema integriteit”



Integriteit

1.6. Wij hebben een protocol opgesteld waarin is vastgelegd hoe te handelen bij (vermeende) integriteitsschendingen.

Het protocol beschrijft wie, wat, hoe, wanneer en waar er actie ondernomen moet worden bij (vermeende) integriteitsschendingen.

1.7. Wij hebben een meldstructuur (vermeende) integriteitsschendingen ingericht en communiceren hierover actief.

Wij hebben een vertrouwenspersoon of vertrouwenscommissie, waar meldingen van mogelijke integriteitsschendingen kunnen worden gedaan. Deze persoon communiceert duidelijk over de opvolging van de melding.

1.8. Nevenfuncties worden altijd gemeld.

Nevenfuncties zijn automatisch een besprekspunt in relatie tot (vermeende) belangenverstrengeling.

1.9. Wij dragen uit dat het niet gewenst is als één persoon in verschillende bestuurslagen tegelijkertijd volksvertegenwoordigende rollen heeft. Ook dragen we uit dat het niet gewenst is als één persoon in verschillende bestuurslagen tegelijkertijd uitvoerende en controlerende functies bekleedt¹.

Zo voorkomen we spanningen tussen rollen en (de schijn van) belangenverstrengeling. Wij kiezen voor een zorgvuldige invoering van deze norm op natuurlijke momenten, zoals verkiezingen en de vorming van nieuwe colleges. Dit geeft iedereen (zoals besturen van politieke partijen die de kandidatenlijsten opstellen) de kans om zich hierop voor te bereiden. Wel wordt het vooruitlopend daarop bespreikbaar gemaakt. De commissaris van de Koning, burgemeesters en de dijkgraaf nemen hierbij het voortouw.

¹ Het betreft hier in elk geval de combinatie van bestuurlijke c.q. politieke rollen in gemeente, provincie en waterschap, maar ook om andere combinaties van deze rollen waarin dergelijke risico's zich kunnen voordoen.



1.10. Wij laten voor kandidaat-bestuurders een risicoanalyse uitvoeren.

Dit doen wij conform de meest actuele handreiking van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

1.11. Wij beschikken over een actuele gedragscode voor politieke ambtsdragers.

Deze is niet ouder dan vijf jaar en voldoet aan de geldende richtlijnen.

1.12. Wij besteden bij de eed- of belofteaflegging van nieuwe medewerkers specifiek aandacht aan integriteit en de omgang met ongewenste beïnvloeding.

Wij richten ons daarbij op integriteit in relatie tot ondermijning, netwerkbewustzijn en corruptie.

1.13. Wij hebben bepaald welke screeningsmaatregelen plaatsvinden per profiel of functieaspect.

Bij indiensttreding is een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG of VOG-Politiegegevens) verplicht. Deze VOG wordt periodiek herhaald en in ieder geval bij wijziging van functie binnen de organisatie. Wij bepalen per organisatie hoe deze screening verantwoord kan worden ingericht en volgen de landelijke richtlijnen. Wij hebben extra aandacht voor medewerkers in het veiligheidsdomein. Ook hebben wij aandacht voor diplomaverificatie.

1.14. Wij hanteren per profiel of functieaspect passende beheersmaatregelen.

Goede voorbeelden hiervan zijn functiescheiding of vier-ogen-principes om risico's op misbruik of ongewenste beïnvloeding te verkleinen. Ook hebben wij aandacht voor algemene beheersmaatregelen. Denk daarbij aan het strikter verstrekken van autorisaties voor systemen of ruimtes. We kijken daarbij goed of iemand ook echt die toegang nodig heeft voor de betreffende functie.





Thema 2. Veilige publieke dienstverlening en veilig publieke taak

- 2.1. Wij verzorgen trainingen in het herkennen, voorkomen en omgaan met agressie en geweld.**
Wij bieden structureel verplichte trainingen aan in het herkennen, voorkomen en omgaan met agressie en geweld, zowel fysiek als digitaal. In de (relevante) teams besteden wij periodiek aandacht aan (het melden van) incidenten.
- 2.2. Wij maken intern en extern duidelijk wat onze organisatienorm is voor acceptabel en wenselijk gedrag.**
Wij stellen intern en extern een organisatiebrede gedragscode op waarin duidelijk wordt wat acceptabel gedrag en wenselijke omgangsvormen zijn. Wij maken duidelijk welke gevolgen er zijn bij het niet naleven van deze gedragscode. Wij communiceren onze gedragscode actief, zowel intern als extern: via publicatie online, op intranet en zichtbaar in publieksruimten.
- 2.3. Wij stimuleren een veilige fysieke werkomgeving.**
Bij de fysieke inrichting van ruimtes zoals de publiekshal of raadszaal hebben wij oog voor het veiligheidsaspect. Ook in de buitenruimtes stimuleren we zo veilig mogelijke werkomstandigheden.
- 2.4. Wij reserveren structureel middelen in onze begroting voor passende beveiligingsmaatregelen.**
Wij zetten met deze middelen snel en adequaat fysieke beveiligingsmaatregelen in. Hiervoor vragen wij advies aan ketenpartners als politie en Openbaar Ministerie. Wij voeren periodiek risicoanalyses en evaluaties uit door veiligheids-experts op de vestigingslocatie van onze organisatie en op woonadressen van bestuurders. Wij ontwikkelen een draaiboek voor snelle inzet van maatregelen bij acute dreiging (bijvoorbeeld: persoonsbeveiliging, cameratoezicht, toegangscontrole). Wij beleggen deze taak en het budgetbeheer bij een vaste functionaris of afdeling.



- 2.5. Wij stimuleren dat elk voorval van agressie of geweld – fysiek of digitaal – wordt gemeld en wij registreren alle incidenten.**
De interne bestuurlijke driehoek stimuleert dat elk voorval van agressie of geweld – fysiek of digitaal – wordt gemeld. Wij registreren alle incidenten en werken toe naar een gestructureerd registratiesysteem om alle meldingen eenduidig vast te leggen. Wij hebben periodiek contact met politie en Openbaar Ministerie om de registraties, meldingen, bijzonderheden te bespreken. Wij communiceren structureel over het belang van melden, ook van 'lichte' of digitale incidenten.
- 2.6. Wij reageren actief op plegers van agressie of geweld en bevorderen het doen van aangifte of het maken van een melding bij politie of Openbaar Ministerie.**
Wij doen indien mogelijk aangifte vanuit de organisatie om de persoon in kwestie te ontzorgen en te beschermen. Wij ontwikkelen protocollen voor het reageren op incidenten: van waarschuwing tot aangifte. Wij volgen daarbij de Eenduidige Landelijke Afspraken (ELA) tussen politie en Openbaar Ministerie.
- 2.7. Wij verkennen de mogelijkheden om in 2026 te komen tot een Zeeuwse pool van medewerkers en tot een uniform beleid voor het effectief voeren van stopgesprekken.**
Wij onderzoeken daarnaast de mogelijkheden om te komen tot een uniform, laagdrempelig en herkenbaar meldpunt voor incidenten (zoals een digitaal formulier of telefoonnummer).
- 2.8. Wij bieden proactief nazorg aan de persoon in kwestie die slachtoffer is geworden van agressie of geweld en verhalen geleden schade op de dader.**
Wij trainen leidinggevenden in nazorg bij incidenten (opvang, signaleren van stress). Wij hebben afspraken over terugkeer-begeleiding na een heftig incident. Wij verlenen (juridische) bijstand aan slachtoffers bij het verhalen van de schade. Wij hebben een vertrouwenspersoon of casemanager voor nazorg-trajecten. In de evaluatie van incidenten nemen wij standaard de overweging mee van het verhalen van schade.



“Agressie en intimidatie horen niet bij publieke dienstverlening”



Thema 3. Sterke en veilige informatiepositie

Informatiepositie ondermijning

- 3.1. Wij zorgen ervoor dat onze interne informatiepositie op het thema aanpak ondermijning inzichtelijk en actueel is.**
Wij verzamelen, verwerken en delen informatie over ondermijnende criminaliteit op gestructureerde en juridisch verantwoorde wijze. Hierdoor kunnen we informatiegestuurd werken en gerichte interventies plegen.
- 3.2. Wij hebben een actueel privacyprotocol voor het verwerken van gegevens binnen de aanpak ondermijning.**
Wij borgen met dit protocol dat wij gevoelige informatie volgens de meest actuele wet- en regelgeving behandelen en dat wij de privacy van betrokkenen respecteren.
- 3.3. Wij beschikken over een centraal intern meldpunt voor signalen van ondermijning.**
Wij brengen dit meldpunt actief onder de aandacht en zorgen ervoor dat het voor iedereen in de organisatie laagdrempelig toegankelijk is. Wij stimuleren het melden van signalen en zorgen voor een duidelijke opvolging.
- 3.4. Wij zorgen voor coördinatie van signalen van ondermijning, werkprocessen en samenwerking.**
Wij delen, verrijken en analyseren in dit overleg signalen uit verschillende organisatieonderdelen. Wij combineren hierbij systeem- en straatinformatie en praktijkervaring om een volledig beeld te krijgen van mogelijke risico's en dreigingen. Eén of meerdere medewerkers binnen onze organisatie vervult de rol van coördinator bestuurlijke aanpak ondermijning. Deze bewaakt het werkproces, volgt meldingen op en verbindt relevante interne en externe partners waar nodig.
- 3.5. Wij stimuleren dat iedere Zeeuwse overheid een Datavolwassenheidsscan Ondermijning uitvoert of equivalenten hiervan.**
Wij doen dit in samenwerking met het RIEC Zeeland West-Brabant. Wij geven uitvoering aan de aanbevelingen die uit het adviesrapport naar voren komen.



**“Weerbaarheid
vraagt om veilige
systemen en
bewust handelen”**



Informatiebeveiliging

- 3.6. Wij bevorderen bewustwording over het belang van informatiebeveiliging in onze organisatie.**
Wij zorgen ervoor dat medewerkers en bestuurders zich bewust zijn van risico's op het gebied van informatieveiligheid en stimuleren veilig gedrag, onder andere door voorlichting, trainingen en interne communicatie.
- 3.7. Wij informeren ieder kwartaal alle bestuurders van de Zeeuwse overheden op een uniforme wijze over dreigingsbeelden, risico's en maatregelen.**
De werkgroep verzorgt deze rapportage en informeert alle bestuurders van de Zeeuwse overheden op een uniforme wijze.
- 3.8. Wij oefenen met alle deelnemers Zeeuwsbreed op realistische (ramp)scenario's.**
De werkgroep onderzoekt de mogelijkheden naar deze oefeningen en organiseert deze. Hiervoor zoekt de werkgroep de samenwerking op met relevante ketenpartners, zoals politie en Veiligheidsregio Zeeland.
- 3.9. Wij organiseren Zeeuwsbreed minimaal elk half jaar een fysiek overleg tussen onze Chief Information Security Officers (CISO's).**
Wij bespreken in dit overleg gezamenlijke uitdagingen, wij delen good practices en we maken afspraken over samenwerking en afstemming bij dreigingen. Wij hebben een appgroep waar alle Zeeuwse CISO's actief in deelnemen voor de dagelijkse samenwerking.
- 3.10. Wij voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) 2.**
De BIO 2 vormt ons uitgangspunt voor informatiebeveiliging. Hiermee borgen wij dat we werken volgens de actuele internationale standaarden (NEN-ISO/IEC 27001 en NEN-ISO/IEC 27002) en dat we risicogestuurd te werk gaan. Wij streven ernaar dat alle Zeeuwse overheden de vereiste beheersmaatregelen uit de meest actuele Cyberbeveiligingswet implementeren en een goed werkend Information Security Management System (ISMS) operationaliseren.



3.11. Wij zorgen ervoor dat bestuurders hun verantwoordelijkheden kennen en op kunnen pakken.

Dit borgt de werkgroep door periodiek overleg te organiseren met onze bestuurders.





Thema 4. Effectief beleid en handhaving

Bestuurlijk instrumentarium en Bibob

- 4.1. Wij hebben ondermijningsartikelen opgenomen in onze Algemene Plaatselijke Verordening (APV).**
Deze artikelen zijn in lijn met het door de VNG voorgestelde model en richten zich onder andere op het mogelijk maken van sluitingen van voor het publiek toegankelijke gebouwen, het stellen van vergunningseisen en het beschermen van de leefomgeving tegen ondermijnende activiteiten. Wij passen deze bepalingen consequent toe.
- 4.2. Wij evalueren jaarlijks het gebruik van ons bestuurlijk instrumentarium.**
Wij delen tijdens deze evaluatie kennis en ervaringen, signaleren knelpunten en bepalen de speerpunten voor het komende jaar. Hiermee zorgen wij voor voortdurende doorontwikkeling en effectiviteit van onze aanpak.
- 4.3. Wij hebben actueel Bibob-beleid en passen dit uniform en actief toe.**
Ons Bibob-beleid is gebaseerd op de Zeeuwse beleidslijn Bibob 2024 en latere actualisaties. Wij passen de Wet Bibob toe op vergunningen, subsidies, vastgoedtransacties en overheidsopdrachten waar integriteitsrisico's aanwezig kunnen zijn, al dan niet via de kan-bepaling.
- 4.4. Wij organiseren fysieke bijeenkomsten in regionaal verband om kennis en ervaringen uit te wisselen.**
Door samen te leren en goede voorbeelden te delen, versterken wij onze gezamenlijke Zeeuwse Bibob-aanpak en zorgen we voor een eenduidige en doeltreffende uitvoering in de regio. Dit doen wij minimaal vier keer per jaar op ambtelijk niveau en minimaal één keer per jaar op bestuurlijk niveau.
- 4.5. Wij bepalen in 2026 de meest geschikte samenwerkingsvormen en implementeren deze vanaf 2027.**
Deze samenwerkingsvormen baseren wij op relevante (landelijke) rapporten en adviezen.



“Effectief beleid en handhaving versterkt vertrouwen”



- 4.6. Wij beschikken over een Bibob-coördinator en/of medewerker die voldoende is toegerust om uitvoering te geven aan de Wet Bibob.**
Wij borgen dat het uitvoeren van de Wet Bibob is opgenomen in de functieprofielen van deze medewerkers. Wij borgen dat onze medewerkers voldoende kennis hebben van de toepassing van de Bibob-wetgeving. Zij hebben ruimte om structureel trainingen te volgen.
- 4.7. Wij geven prioriteit aan het uitvoeren van Bibob-onderzoeken.**
Onze medewerkers krijgen voldoende tijd en ruimte voor het uitvoeren van Bibob-onderzoeken.
- 4.8. Onze Bibob-medewerker werkt actief aan het vergroten van interne bewustwording over Bibob.**
Dit doet de medewerker door het belang en de mogelijkheden van de Wet Bibob structureel onder de aandacht te brengen bij relevante afdelingen.

Damoclesbeleid (Opiumwet artikel 13b)

- 4.9. Wij hebben actueel Damoclesbeleid en passen dit uniform en consequent toe.**
Ons Damoclesbeleid is gebaseerd op het uniforme en meest actuele Zeeuwse model. Daarbij hanteren wij een zorgvuldige belangenafweging en zetten wij sluiting in waar dit noodzakelijk en evenredig is om de openbare orde te handhaven.
- 4.10. Wij beschikken over medewerkers die voldoende zijn toegerust om uitvoering te geven aan de Wet Damocles.**
Onze medewerkers zijn bekend met het Damoclesbeleid en in staat om maatregelen zorgvuldig te onderbouwen en uit te voeren.
- 4.11. Wij komen minimaal twee keer per jaar (fysiek) in regionaal verband bijeen om kennis en ervaringen uit te wisselen.**
Door samen te leren en goede voorbeelden te delen, versterken we onze gezamenlijke Zeeuwse Damocles aanpak en zorgen we voor een eenduidige en doeltreffende uitvoering in de regio.



Signaleren en handhaven

4.12. Wij zorgen dat onze medewerkers getraind zijn in het herkennen van signalen van ondermijning.

Door regelmatige trainingen vergroten wij de kennis en alertheid van onze medewerkers, zodat zij ondermijnende signalen tijdig herkennen en melden. Toezichhouders en buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's) krijgen daarbij extra aandacht en specifieke opleidingen.

4.13. Wij stimuleren regionale kennisdeling tussen boa's en toezichthouders.

Hierdoor bevorderen we samenwerking tussen verschillende Zeeuwse overheden.

4.14. Wij houden de actualiteiten, trends en fenomenen nauw in de gaten.

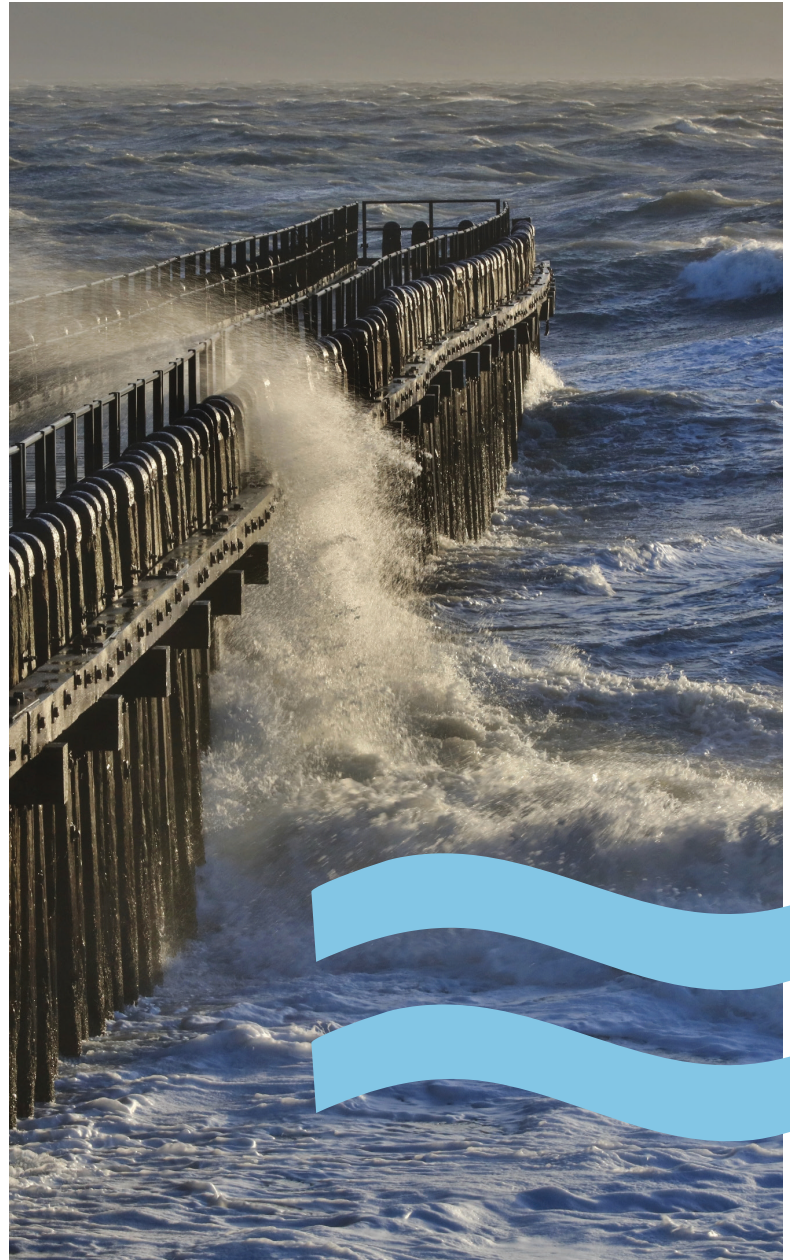
Op basis hiervan bepaalt de werkgroep jaarlijks een onderwerp dat extra aandacht en focus krijgt.

4.15. Wij bevorderen bewustwording en communicatie over de risico's van ondermijning.

Wij zetten in op actieve communicatie en samenwerking met onze omgeving om het signaleren van ondermijning te versterken. Dit doen we in afstemming en in samenwerking met de ambtelijke contactpersonen van de andere thema's, zoals thema 1.

4.16. Wij voeren minimaal jaarlijks een integrale controle uit waarbij (signalen van) ondermijning expliciet onze aandacht heeft.

Deze controles zijn gericht op risicogebieden of branches en worden uitgevoerd in samenwerking met relevante partners.





**“Ook onder druk
blijven wij
handelen volgens
de ambities uit de
Zeeuwse norm”**

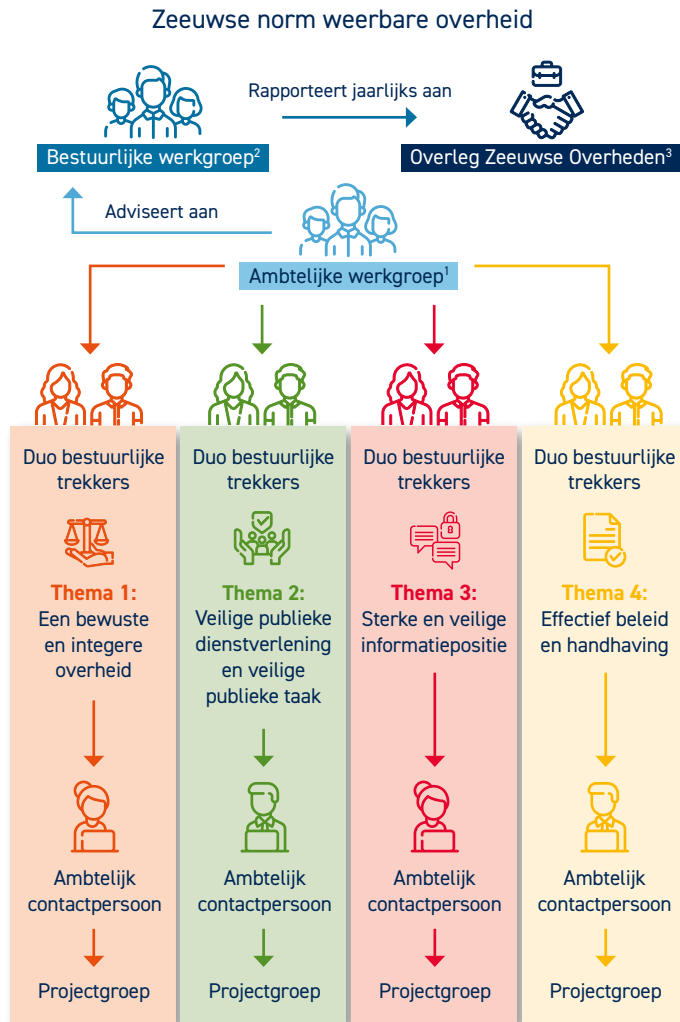
Intenties:

- ✓ Wij committeren ons als Zeeuwse overheden aan de ambities. Door samen te werken, hetzelfde beleid te voeren en dit op een consequente manier toe te passen, verhogen we onze slagkracht.
- ✓ Wij integreren de doelstellingen van de Zeeuwse norm in ons (veiligheids)beleid.
- ✓ We zijn ons bewust van verschillen in capaciteit en implementatiesnelheid tussen de organisaties. Tegelijkertijd spreken wij de intentie uit om elkaar daarin te ondersteunen en serieus toe te werken naar een gedeeld basisniveau.
- ✓ We dragen de Zeeuwse norm actief uit binnen en buiten onze organisaties. Dit heeft ook betrekking op het uitdragen naar instanties die via een gemeenschappelijke regeling werkzaamheden namens de overheden uitvoeren. Op die manier kunnen ook de gemeenschappelijke regelingen handelen naar de inhoud van de Zeeuwse norm.
- ✓ De Zeeuwse norm is daarmee het gezamenlijke toetsingskader voor bestuurlijke, ambtelijke en organisatorische weerbaarheid in Zeeland.
- ✓ De commissaris van de Koning, de dijkgraaf en de burgemeesters hebben voor ondertekening van de norm instemming verkregen van hun dagelijks bestuur.

Governance:

- Wij hebben een bestuurlijke werkgroep aangesteld om de uitvoering van de norm aan te jagen en te zorgen voor (bestuurlijke) afstemming. De bestuurlijke werkgroep bestaat uit de commissaris van de Koning (voorzitter) en vertegenwoordigers uit de verschillende overheden (gemeenten, waterschap en provincie).
- Wij hebben een ambtelijke werkgroep die ondersteuning biedt aan de implementatie en uitvoering van de norm. De ambtelijke werkgroep adviseert de bestuurlijke werkgroep.
- De ambtelijke werkgroep komt structureel bijeen om de voortgang te monitoren, knelpunten te signaleren, te adviseren en ondersteuning te bieden.
- Wij houden vast aan het adoptiesysteem voor de Zeeuwse norm. Elk thema kent een (tandem van) bestuurlijk trekker(s) en ambtelijke adoptanten. Wij organiseren dit slim door het bestaande adoptiesysteem blijvend te verbeteren.
- De adoptanten van ieder thema zetten zich in om best practices op te leveren die Zeeuwsbreed gedeeld worden. Door actief kennis en ervaringen te delen en uit te wisselen, versterken we elkaar en hoeft niet iedere organisatie zelf het wiel opnieuw uit te vinden. De ambtelijke werkgroep is het aanspreekpunt voor de uitwisseling van de best practices en faciliteert en ondersteunt hierin.

Organogram



¹. Vertegenwoordigers van gemeenten, Provincie Zeeland, Waterschap Scheldestromen en RIEC Zeeland West-Brabant, OZO. ². Commissaris van de Koning, burgemeester Middelburg, burgemeester Sluis, dijkgraaf Waterschap Scheldestromen, gemeentesecretaris Schouwen-Duiveland ³ Thema-overleg Bestuur en Financien



Colofon

Ontwerp en realisatie

Ambtelijke werkgroep Zeeuwse norm weerbare overheid in samenwerking met Urban Heroes

Fotografie

Beeldbank Provincie Zeeland

Concept & redactie

Ambtelijke werkgroep Zeeuwse norm weerbare overheid

Uitgave

De vernieuwde Zeeuwse norm weerbare overheid is een groeidocument en is opgesteld door de Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland en Waterschap Scheldestromen.

Zeeuwse norm weerbare overheid

Eerste druk: 2022

Geactualiseerde versie: maart 2026



Meer weten?

Voor informatie over de Zeeuwse norm weerbare overheid of om exemplaren aan te vragen: weerbaarheid@zeeland.nl