



# Bibob: de basis op orde

Handreiking voor gemeenten

# Inhoud

<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
Doel 3	
Aanleiding .....	3
Totstandkoming .....	4
Opbouw van dit document .....	4
Per onderdeel is toegelicht .....	4
<b>1. Bewustwording en draagvlak bij bestuur en organisatie</b> .....	<b>5</b>
1.1 Vergroot bewustwording en draagvlak op bestuurlijk niveau .....	5
1.2 Vergroot bewustwording en kennis binnen de ambtelijke organisatie .....	5
1.3 Bewustwording en draagvlak bij bestuur en organisatie - concrete stappen .....	6
<b>2. Beleid en besluitvorming</b> .....	<b>7</b>
2.1 Stel Bibob-beleid vast en houd dit actueel .....	7
2.2 Toepassingsbereik: maak keuzes over de branches waarin Bibob standaard of risico-gestuurd wordt toegepast .....	7
2.3 Leg mandaat- en bevoegdheidsbesluiten vast voor de toepassing van het Bibob-instrument .....	8
2.4 Evalueer jaarlijks de toepassing van de Wet Bibob.....	8
2.5 Beleid en besluitvorming - concrete stappen .....	8
<b>3. Capaciteit en expertise</b> .....	<b>9</b>
3.1 Benoem een Bibob-coördinator.....	9
3.2 Organiseer capaciteit voor Bibob-onderzoeken .....	9
3.3 Organiseer juridische- en financiële expertise ten behoeve van de Bibob-taak.....	10
3.4 Zorg voor structurele opleiding en bijscholing van betrokken medewerkers.....	10
3.5 Capaciteit en expertise – concrete stappen.....	11
<b>4. Processen en werkafspraken</b> .....	<b>12</b>
4.1 Beschrijf een helder werkproces met behulp van sjablonen of praktijkvoorbeelden .....	12
4.2 Maak heldere werkafspraken over het Bibob-werkproces en opvolging daarvan .....	13
4.3 Processen en werkafspraken – concrete stappen .....	13
<b>5. Informatiesystemen en dossiervorming</b> .....	<b>15</b>
5.1 Richt de interne informatiesystemen zo in dat Bibob-dossiers gestructureerd en veilig worden opgebouwd.....	15
5.2 Waarborg privacy en geheimhouding conform de Wpg, AVG en artikel 28 Wet Bibob .....	16
5.3 Leg werkafspraken vast over het delen van informatie met partners.....	16
5.4 Informatievoorziening en dossiervorming – concrete stappen .....	17
<b>6. Regionale afstemming en samenwerking</b> .....	<b>18</b>
6.1 Stem Bibob-beleid regionaal af om waterbedeffecten te voorkomen .....	18
6.2 Neem deel aan regionale kennisuitwisseling en investeer in netwerkvorming.....	18
6.3 Verken kansen om de Bibob-taak (op onderdelen) samen met andere gemeenten te organiseren .....	18
6.4 Regionale afstemming en samenwerking - concrete stappen .....	18
<b>Implementatie van de handreiking</b> .....	<b>20</b>
Opdrachtgericht werken als basis voor het effectief sturen op de Bibob taak.....	20
Nadere toelichting opdrachtgericht werken .....	20

# Inleiding

## Doel

Het doel van deze handreiking is om gemeenten te ondersteunen in het goed organiseren van de Bibob-taak. De handreiking beschrijft wat 'de basis op orde' op het gebied van Bibob inhoudt voor gemeenten en wat er in de organisatie nodig is om dit te waarborgen. Deze handreiking is bedoeld voor Bibob-coördinatoren, Bibob-onderzoekers, bestuurders, beleidsmedewerkers, vergunningverleners, juristen, toezichthouders en andere professionals die betrokken zijn bij het uitvoeren van de Bibob-taak. Deze handreiking biedt handvatten om de Bibob-taak effectief en naar vermogen uit te voeren, onder meer door randvoorwaarden te schetsen, goede voorbeelden uit de praktijk te delen, concrete suggesties te geven voor de inrichting van het werkproces en diverse keuzemogelijkheden voor te leggen (bijvoorbeeld in toepassingsbereik en implementatie-opties).

## Aanleiding

Gemeenten zien en gebruiken het Bibob-onderzoek als waardevol instrument in de aanpak van ondermijning. De Wet Bibob biedt gemeenten hier ook steeds meer mogelijkheden voor. Zo kunnen zij sinds oktober 2022 ook zorgaanbieders toetsen en zijn de mogelijkheden met de komst van de Omgevingswet nog verder uitgebreid. Daarnaast is het mogelijk dat gemeenten onderling (onder bepaalde voorwaarden) informatie met elkaar delen en kunnen overheden elkaar tippen om een Bibob-onderzoek te starten. Gemeenten kunnen advies inwinnen bij het Landelijk Bureau Bibob (LBB) en ook het Regionaal Informatie en Expertisecentrum (RIEC) biedt advies en ondersteuning in de toepassing van de Wet Bibob.

Gemeenten komen echter knelpunten tegen in de toepassing van het Bibob-instrument. Het ontbreekt vaak aan voldoende capaciteit en (financiële) middelen, kennis en expertise om Bibob-onderzoeken uit te voeren en de Bibob-taak te implementeren in bestaande of nieuwe processen. Bibob is regelmatig een taak die 'erbij' komt voor een adviseur openbare orde en veiligheid, jurist of vergunningverlener. Daarnaast is vaak meer bewustwording over het belang van Bibob nodig binnen de organisatie. Binnen de vakafdelingen, die moeten inschatten of een Bibob-onderzoek mogelijk en nodig is, maar ook op directie- en bestuurlijk niveau. Uit landelijke en regionale onderzoeken blijkt dat het met name voor kleine- en middelgrote gemeenten een uitdaging is om de Bibob-taak goed te organiseren.

Verder is het belangrijk om de context en de omstandigheden waarbinnen de medewerkers de organisatie en de invulling van de Bibob-taak vormgeven in ogenschouw te nemen. Leidinggevenden en bestuurders zijn zich regelmatig niet of te weinig bewust van het feit dat zij 'poortwachter' tegen ondermijning zijn, een belangrijk onderdeel van hun taak. Naast het opbouwen van expertise op het vakgebied en het inrichten van Bibob-processen, is de bewustwording van die rol heel belangrijk. Het is geen keuze maar een gegeven dat je als Bibob-medewerker deze rol hébt. Om Bibob te laten slagen is het belangrijk om bij de organisatie van de taak binnen de gemeente vanuit dit uitgangspunt te werken. Daarbij geldt ook dat medewerkers in de front office van vergunningverlening werken vanuit twee type functiegebieden met daarbij behorende tegenstrijdige impulsen: dienstverlener enerzijds en poortwachter tegen ondermijning anderzijds. Waar dienstverlening vraagt om openheid, snelheid en voorspelbaarheid, vraagt de Bibob-taak juist vaak om geslotenheid, onvoorspelbaar tijdsverloop en een andere benadering van de aanvrager. Het is belangrijk aandacht te hebben voor de omgang met deze tegenstrijdige signalen en impulsen. In de praktijk wordt de omgang met dit spanningsveld vaak bij de medewerker gelegd, die dan vaak kiest voor de dienstverleningsaspecten. Mede ingegeven doordat er soms vanuit het oogpunt van de eigen veiligheid terughoudend wordt geopereerd in de poortwachtersfunctie. Dit gegeven vraagt aandacht in bewustwording en trainingen van medewerkers, management en bestuurders en bij aanname van nieuwe medewerkers.

## Totstandkoming

Deze eerste versie van deze handreiking is opgesteld door Hiemstra & De Vries in samenwerking met de gemeenten in district IJsselland en verschillende deskundigen vanuit RIEC-LIEC. Daarnaast is gebruik gemaakt van diverse bestaande bronnen over wat gemeenten te doen hebben in het goed organiseren van hun Bibob-taak. De handreiking is met kleine aanpassingen ook toepasbaar gemaakt voor en beschikbaar gesteld aan de gemeenten in de provincie Fryslân.

## Opbouw van dit document

Gemeenten hebben een stevige organisatorische basis nodig om hun Bibob-taak rechtmatig, efficiënt en toekomstbestendig uit te voeren. In de volgende hoofdstukken is uitgewerkt uit welke onderdelen die stevige organisatorische basis bestaat en wat gemeenten daarvoor moeten inrichten. De basis op orde is uitgewerkt aan de hand van de volgende zes onderdelen:

1. Bewustwording en draagvlak bij bestuur en organisatie.
2. Beleid en besluitvorming.
3. Capaciteit en expertise.
4. Processen en werkafspraken.
5. Informatievoorziening en dossiervorming.
6. Regionale afstemming en samenwerking.

## Per onderdeel<sup>1</sup> is toegelicht



Wat 'de basis op orde' concreet vraagt van gemeenten (zwarte tekst).



Welke handvatten en praktijkvoorbeelden gemeenten daarbij kunnen gebruiken (roze tekst).



Welke concrete stappen een gemeente kan zetten om toe te werken naar de basis op orde (blauwe tekst).

---

<sup>1</sup> Voor de praktische bruikbaarheid van de handreiking is elke paragraaf zelfstandig leesbaar gemaakt. Daardoor kunnen passages enige herhaling bevatten.

# 1. Bewustwording en draagvlak bij bestuur en organisatie

## 1.1 Vergroot bewustwording en draagvlak op bestuurlijk niveau

Aandacht en draagvlak voor de toepassing van de Wet Bibob is bij veel gemeenten nog niet breed aanwezig. Het verschilt per gemeente in hoeverre de burgemeester Bibob belangrijk vindt en hier actief op stuurt. Hoewel de verantwoordelijkheid voor de Bibob-taak bij het college van B&W ligt, zien we dat dit in de praktijk van veel gemeenten vaak nog voornamelijk een aangelegenheid van de burgemeester is. We zien ook regelmatig dat er nog geen gezamenlijke ambitie vastgesteld is waarin alle bestuurders zich herkennen. Daarvoor is het ook heel belangrijk om bewustwording over het belang van het veilig kunnen uitoefenen van de Bibob-taak te bevorderen. Er ontstaat regelmatig spanning tussen de wens om een weerbare gemeente te zijn en andere doelen en maatschappelijke opgaven. Denk daarbij aan de woningbouwopgave: die is erbij gebaat dat projectontwikkelaars snel aan de slag kunnen met de bouw van een nieuwe wijk of dat kantoorpanden makkelijk kunnen worden omgebouwd naar woningen. Denk ook aan het uitbreiden van vergunningen voor huidige ondernemers. Daarin kan Bibob-onderzoek een barrière zijn door de vertraging die het oplevert en de mogelijke consequenties van het besluit. Een regelmatig gehoorde opmerking van bestuurders is dat Bibob ervaren kan worden als het 'pesten van ondernemers', waardoor er vaker terughoudendheid bij het college bestaat. Tegelijkertijd realiseren zij zich ook steeds meer dat het juist in het belang van bonafide ondernemers is dat misstanden worden aangepakt. Het is essentieel om expliciet het gesprek te voeren over de risico's en ongewenste effecten als er géén aandacht en capaciteit voor de Bibob-taak is.

Bewustwording en vervolgens draagvlak in de gemeenteraad is ook van belang, onder meer om voldoende financiële middelen beschikbaar te stellen voor de uitvoering van de Bibob-taak. Bewustwording bij het college van B&W en de gemeenteraad over de mogelijkheden van het Bibob-instrument en het belang daarvan voor de gemeente is essentieel om de Wet Bibob goed te kunnen benutten en daarin mogelijk (regionale) samenwerking op te zoeken.

### Hulpmiddelen:

- Het RIEC heeft in (bijna) alle gemeenten een weerbaarheidsscan uitgevoerd en een ondermijningsbeeld opgesteld, waarvan Bibob een onderdeel is. De uitkomsten van deze scan en het ondermijningsbeeld zijn toegelicht aan de burgemeester of het college van B&W.
- RIEC-LIEC werkt samen met het LBB aan een aantal animatievideo's die gebruikt kunnen worden om bewustwording op bestuurlijk (en ambtelijk) niveau te versterken. Deze worden beschikbaar gesteld via het Kennisplatform Ondernijning (KPO).

## 1.2 Vergroot bewustwording en kennis binnen de ambtelijke organisatie

Voor het goed uitvoeren van de Bibob-taak is bewustwording breed binnen de organisatie nodig. Niet alleen voor hen die zich in directe zin bezighouden met de Wet Bibob (onderzoeken uitvoeren en coördinatie) maar ook voor medewerkers die vanuit hun functie kunnen signaleren of een Bibob-onderzoek mogelijk en nodig is. Zij moeten voldoende kennis hebben om die signaleringsfunctie te kunnen vervullen. Dit geldt ook voor medewerkers van de omgevingsdienst(en) die voor de gemeenten Bibob-onderzoeken uitvoeren of kansen daartoe moeten signaleren. Veelal staat de omgevingsdienst op afstand en vraagt het extra inzet om de medewerkers op het gebied van Bibob te activeren en te betrekken, maar ook zorg te dragen voor actieve kennisuitwisseling.

De inzet op bewustwording binnen de organisatie is ook een belangrijk onderdeel van regionale weerbaarheidsnormen die inmiddels in de meeste provincies in werking zijn. Daarin wordt bewustwording en kennis over de Wet Bibob ook benoemd. Het werken aan bewustwording over Bibob maakt dan ook onderdeel uit van de werkwijzen gericht op weerbaarheid die in verschillende regio's zijn ontwikkeld. Dit vraagt ook om bewustwording over het veilig kunnen uitoefenen van de Bibob-taak in het kader van de Veilige Publieke Taak. Het vergroten van bewustwording en kennis is geen eenmalige aangelegenheid. Het is belangrijk om dit goed te borgen en het bespreken hiervan periodiek te agenderen.

Er zijn veel redenen om een Bibob-coördinator aan te stellen en dit is er een van. Het is een logische en passende taak voor de Bibob-coördinator om het initiatief te nemen voor het agenderen en invullen van bewustwordingsmomenten. De Bibob-coördinator kan dit samen met anderen in de organisatie uit te voeren, al dan niet samen met de adviseur openbare orde en veiligheid of ondermijning.

#### Hulpmiddelen:

- Het RIEC heeft in (bijna) alle gemeenten een weerbaarheidsscan uitgevoerd en een ondermijningsbeeld opgesteld, waarvan Bibob een onderdeel is. De uitkomsten van deze scan en het ondermijningsbeeld vormen een goede basis voor het gesprek binnen de ambtelijke organisatie. In veel gemeenten zijn de beelden echter niet meer (voldoende) actueel dus is het zaak om (gezamenlijk) te onderzoeken of en hoe deze beelden vernieuwd kunnen worden.
- RIEC-LIEC werkt samen met het LBB aan een aantal animatievideo's die gebruikt kunnen worden om bewustwording op ambtelijk (en bestuurlijk) niveau te versterken. Deze worden beschikbaar gesteld via het KPO.
- Voorbeelddocumenten gericht op het vergroten van bewustwording over Bibob zijn te vinden op het KPO.

### 1.3 Bewustwording en draagvlak bij bestuur en organisatie - concrete stappen

1. Agendeer Bibob voor een collegevergadering of portefeuillehouder(s)overleg en informeer de gemeenteraad via een raadsinformatiebrief of -bijeenkomst. Doe dit op regelmatige basis en samen met het management in de lijn. Gebruik hulpmiddelen zoals de weerbaarheidsscan van het RIEC ter ondersteuning.
2. Zorg voor capaciteit voor (periodieke) bewustwordingsactiviteiten in de hele organisatie, bijvoorbeeld in een uitvoeringsplan. Borg dit in de jaar- en teamplannen van betrokken afdelingen en koppel het aan de doelen vanuit de weerbaarheidsnorm.
3. Organiseer intern bewustwordingsactiviteiten (o.a. sessies, trainingen en e-learnings) voor relevante afdelingen (o.a. vergunningen, toezicht, juridische zaken en vastgoed).
4. Neem bewustwording over weerbaarheid tegen ondermijning (waaronder Bibob) op in het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers én medewerkers die nieuw zijn in de uitvoering van Bibob-taken.
5. Organiseer externe communicatie over Bibob met als doel om bijvoorbeeld ondernemers te informeren waarom dit belangrijk is en wat het voor hen betekent.
6. Stimuleer signalering bij de omgevingsdienst door hiervoor gesprekken in te plannen en duidelijke afspraken te maken over samenwerking, informatie-uitwisseling en communicatie.
7. Verzamel en deel succesverhalen van Bibob-inzet uit de eigen gemeente of de regio, bijvoorbeeld via bestaande gremia gericht op Bibob/OOV. Deel deze in het Bibob-netwerk of op het KPO met elkaar.

## 2. Beleid en besluitvorming

### 2.1 Stel Bibob-beleid vast en houd dit actueel

Het vaststellen van Bibob-beleid is belangrijk voor het toekomstbestendig organiseren van de Bibob-taak. Het beleid kan voorschrijven in welke situaties de gemeente een Bibob-onderzoek start. Hoewel het Bibob-instrument ook kan worden toegepast zonder het vastleggen van beleid, zijn er meerdere redenen om dat wél te doen. Eén daarvan is het bevorderen van rechtszekerheid en transparantie voor burgers. Beleid vaststellen voorkomt willekeur en biedt duidelijkheid. Daarnaast werkt beleid preventief: het kan voorkomen dat personen met criminele intenties zich richten op gemeenten die géén actief Bibob-beleid voeren. Bovendien laat Bibob-beleid zien dat een organisatie zich bewust is van haar rol in het tegengaan van ondermijning, onder meer binnen de eigen organisatie.

Bij het opstellen van Bibob-beleid is het van belang te onderzoeken hoe de Wet Bibob zo selectief en risicogericht mogelijk kan worden ingezet. Dit om schaarse capaciteit in te zetten daar waar de risico's op ondermijning het grootst zijn en rechtszekerheid te bevorderen. Verder is het belangrijk het beleid actueel te houden en in lijn met huidige wet- en regelgeving, maar ook met de ontwikkeling van de weerbaarheidssituatie in de eigen gemeente, bijvoorbeeld omdat er nieuwe risico's bij zijn gekomen. In 2020 en 2022 zijn de toepassingsmogelijkheden van de Wet Bibob uitgebreid. In 2023 zijn er wijzigingen doorgevoerd in relatie tot omgevingsvergunningen en financiën. Beleid waarin deze wijzigingen nog niet zijn meegenomen, is niet actueel. Het proces van actualisatie en vaststelling van beleid bestaat uit verschillende stappen en kost tijd. Het is daarom belangrijk om benodigde beleidsactualisaties periodiek mee te nemen in de planning.

#### Hulpmiddelen:

- [Model beleidsregel Bibob \(RIEC-LIEC\) is te vinden op het KPO.](#)
- [Recent Bibob-beleid van gemeenten binnen en buiten de regio is te vinden op het KPO en via online publicatie.](#)
- [Via de Friese Norm kan beleid regionaal worden afgestemd.](#)

### 2.2 Toepassingsbereik: maak keuzes over de branches waarin Bibob standaard of risico-gestuurd wordt toegepast

Gemeenten kunnen in Bibob-beleid aangeven in welke gevallen standaard een Bibob-toets wordt uitgevoerd en in welke gevallen dat risicogestuurd gebeurt. In bepaalde branches bestaat een verhoogd risico op criminele inmenging. Het kan per regio of gemeente verschillen voor welke branches dat geldt. Het is daarom belangrijk dat gemeenten zowel rekening houden met risicobranches in het algemeen als specifiek in het eigen gebied. Naast het aanwijzen van risicobranches in beleid, is het raadzaam om keuzes te maken over de branches waarop wordt ingezet in de praktijk. Vaak hebben gemeenten een uitgebreid Bibob-beleid dat maar zeer beperkt wordt uitgevoerd. Voor horecavergunningen wordt bijvoorbeeld standaard een Bibob-toets uitgevoerd, maar op andere thema's vindt slechts incidenteel een onderzoek plaats op basis van een signaal. Periodiek is het belangrijk om de gemaakte keuzes over de inzet op een of meerdere risicobranches te wegen en deze zo nodig uit te breiden of aan te passen. Dit helpt het toepassingsbereik breder en effectiever te benutten. Daarbij is van belang dat gemeenten hun keuzes met motivatie onderbouwen. Hiervoor is een lijst met risicobranches beschikbaar die is opgesteld door RIEC-LIEC, waarin is uitgewerkt waarom bepaalde branches en typen transacties gevoeliger zijn voor criminele inmenging dan andere. Denk bijvoorbeeld aan horeca, vastgoed en de autobranche. Daarnaast zijn de zogenaamde Fijnaut-criteria opgenomen, die aangeven of een branche een verhoogd risico heeft op criminaliteit, bijvoorbeeld omdat er veel contant geld in omgaat of makkelijk is om als bedrijf onderdeel te worden van de branche. De lijst met risicobranches is lang. Het is aan de gemeente om op basis van lokale input te bepalen welke branches voor hen relevant zijn en focus aan te brengen in de uitvoering.

#### Hulpmiddelen:

- [Lijst met risicobranches Bibob \(RIEC-LIEC\) is te vinden op het KPO.](#)

### 2.3 Leg mandaat- en bevoegdheidsbesluiten vast voor de toepassing van het Bibob-instrument

De Wet Bibob biedt geen eigenstandige bevoegdheden. Het is een weigerings- of intrekingsgrond die gekoppeld is aan een andere bevoegdheid van het bestuur, zoals het verlenen van een horeca- of omgevingsvergunning. Daarom moeten gemeenten mandaat- en bevoegdheidsbesluiten vastleggen voor toepassing van het Bibob-instrument. Denk daarbij aan vastleggen welk bestuursorgaan over de betreffende vergunning of subsidie beslist en wie bevoegd is om een Bibob-toets uit te vragen of een Bibob-onderzoek door het Landelijk Bureau Bibob (LBB) aan te vragen. Vaak is het college van B&W bevoegd. Mandatering naar een afdelingshoofd of Bibob-coördinator is gebruikelijk. Geef in een mandaatbesluit aan welke handelingen gemandateerd worden (zoals het starten van een Bibob-toets en het opvragen van aanvullende gegevens), aan wie het mandaat wordt verleend en eventuele uitzonderingsgronden. Dit biedt handelings- en rechtszekerheid en (juridische) bescherming voor de medewerkers.

#### Hulpmiddelen:

- [Voorbeeld-mandaat- en bevoegdheidsbesluiten van gemeenten zijn te vinden op het KPO.](#)

### 2.4 Evalueer jaarlijks de toepassing van de Wet Bibob

Zorg in het kader van monitoring en verantwoording voor een jaarlijks evaluatiemoment waarbij wordt gekeken naar de aantallen, kwaliteit en effecten van de Bibob-onderzoeken. Gebruik de uitkomsten van de evaluatie voor het bepalen van acties voor kwaliteitsverbetering, eventuele aanpassingen in het actuele beleid en het bijstellen van de focus in de uitvoering van de Bibob-taak. Belangrijk is om niet alleen naar de cijfers te kijken, maar ook naar de preventieve werking van het Bibob-beleid. Denk bijvoorbeeld aan intrekking van aanvragen na aankondiging van een Bibob-toets. Evalueren is ook belangrijk in het kader van kennismanagement en expertiseontwikkeling ten aanzien van de Bibob-taak. Gemeenten leggen vaak nog weinig vast van wat zij leren uit de toepassing van Bibob. Dit maakt kwetsbaar, omdat met het vertrek van medewerkers ook vaak kennis verdwijnt.

#### Hulpmiddelen:

- [Format met hulpvragen voor evaluatie is binnenkort te vinden op het KPO.](#)

### 2.5 Beleid en besluitvorming - concrete stappen

1. Analyseer kansen en risico's (per branche) met veiligheidsbeelden, actualiteiten en lijsten met risicobranches.
2. Stel de ambities ten aanzien van de Bibob-taak vast op bestuurlijk en ambtelijk niveau.
3. Bepaal het toepassingsbereik van het Bibob-beleid en welke branches standaard risicogestuurd getoetst worden en zorg voor passende argumentatie voor de gemaakte keuzes.
4. Betrek interne en externe partners bij conceptbeleid.
5. Stel het Bibob-beleid formeel vast en communiceer hierover intern en extern.
6. Breng het brede stakeholderveld rondom Bibob-onderzoeken binnen de organisatie in kaart als basis voor besluitvorming over mandaat- en bevoegdheidsbesluiten en het verbeteren van het Bibob-proces.
7. Leg mandaat- en bevoegdheidsbesluiten vast voor Bibob-handelingen.
8. Breng focus aan in de uitvoeringspraktijk, bijvoorbeeld in een jaar(uitvoerings)plan.
9. Evalueer en herijk jaarlijks beleid en uitvoering en gebruik dit om de focus en inzet voor de komende periode te bepalen.

## 3. Capaciteit en expertise

### 3.1 Benoem een Bibob-coördinator

De Bibob-coördinator coördineert de uitvoering van de Wet Bibob en zorgt ervoor dat de wet binnen de hele organisatie op dezelfde manier wordt geïnterpreteerd en toegepast. De coördinator is het aanspreekpunt voor de organisatie en zorgt voor de continuïteit van Bibob-kennis en een zorgvuldige omgang met (vertrouwelijke) documenten. De Bibob-coördinator zorgt voor actueel beleid en uitvoering daarvan. Ook heeft de Bibob-coördinator een belangrijke rol in het goed inregelen van de Bibob-taak binnen de organisatie. Op dit moment hebben veel gemeenten een Bibob-coördinator, maar deze medewerker heeft daarnaast vaak ook andere taken. Het komt regelmatig voor dat de Bibob-coördinator ook ambtenaar openbare orde en veiligheid (AOV-er), beleidsmedewerker of jurist is. De Bibob-taken en de uren die zij daaraan kunnen besteden zijn vaak niet officieel vastgelegd. Bij veel gemeenten geldt dit ook voor Bibob-onderzoekers. Ook doet de Bibob-coördinator vaak zelf onderzoeken. Afhankelijk van de hoeveelheid onderzoeken en andere taken, komen Bibob-coördinatoren daarnaast vaak niet of te weinig toe aan taken als actualisatie van beleid, bewustwording binnen de organisatie vergroten of samenwerking en kennisuitwisseling met andere gemeenten. Terwijl deze stappen juist zo belangrijk zijn voor een toekomstbestendige Bibob-aanpak. Het is raadzaam om deze functie los te koppelen van de functie van AOV-er, omdat die met veel ad hoc zaken belast is. In de meeste organisaties is het wel een logische keuze om de Bibob-coördinator binnen het veiligheidsdomein te plaatsen. Zorg in ieder geval dat de uren van een Bibob-coördinator officieel zijn vastgelegd.

#### Hulpmiddelen:

- [Voorbeeld-functieprofielen voor Bibob-coördinator zijn te vinden op het KPO.](#)

### 3.2 Organiseer capaciteit voor Bibob-onderzoeken

Het is wenselijk dat binnen de gemeente eigen onderzoek kan worden uitgevoerd. Het verschilt per gemeente hoe de Bibob-taak is georganiseerd. Soms is er een Bibob-onderzoeker (die al dan niet zelf ook Bibob-coördinator en/of OOV-er is), soms wordt het onderzoek uitgevoerd door de vergunningverlener of iemand van de betreffende vakafdeling. In veel gemeenten worden de Bibob-onderzoeken in het kader van horeca- en evenementenvergunningen door de vergunningverlener uitgevoerd. Andere Bibob-onderzoeken zijn vaker belegd bij een collega in het veiligheidsdomein. Ook zijn er gemeenten waarin alle Bibob-onderzoeken (bij een team) binnen de afdeling veiligheid zijn belegd. Beide varianten (beleggen bij de vakafdeling of in de afdeling veiligheid) zijn mogelijk. Enerzijds heeft het voordelen om zorg te dragen voor functiescheiding voor de uitvoering van Bibob-onderzoek. Dit wil zeggen dat de onderzoeker niet betrokken is bij het verlenen of aangaan van een vergunning of subsidie. Het creëren van afstand draagt bij aan onafhankelijk onderzoek. Anderzijds is het in veel gemeenten in de loop van de tijd zo ontstaan dat de vergunningverlener (op het gebied van horeca) ook het Bibob-onderzoek doet. In veel gemeenten zijn Bibob-toetsen op horecavergunningen op dit moment het voornaamste toepassingsgebied. Op thema's die binnen andere vakafdelingen vallen wordt vaak nog niet of weinig getoetst.

Het is belangrijk dat gemeenten vastleggen wie het onderzoek uitvoert en hoeveel uren daarvoor nodig zijn, ongeacht waar de Bibob-taken in de organisatie belegd zijn. Op dit moment hebben veel gemeenten hier nog niet expliciet capaciteit (toegewezen uren) en geld voor gereserveerd. Daardoor komt Bibob-onderzoek of -coördinatie in het gedrang als er prioriteiten gesteld moeten worden en/of om nieuwe medewerkers aan te trekken. Als dit wel vastgelegd is, staat dat vaak in het Integraal Veiligheidsplan (IVP). Maar er is nog meer nodig. Toepassing van de Wet Bibob gaat in de basis over een weerbare overheid en dat is een organisatiebreed vraagstuk. Functionarissen, zoals de gemeentesecretaris, teamleiders en afdelingen als subsidieverlening en vastgoed hebben hier een rol in te vervullen. Er liggen kansen om breder met overige vakafdelingen samen te werken, ook waar het specifiek gaat over Bibob. Het verschilt per regio in hoeverre hiervoor ook regionale financiële middelen kunnen worden benut. Verder is samenwerking tussen gemeenten een kansrijk deel van de oplossing. Door krachten te bundelen kunnen de kosten per gemeente (bijvoorbeeld voor een volle FTE op Bibob) lager uitvallen.

In sommige regio's staat een Bibob onderzoeks- en expertiseteam tot de beschikking van de regio of een district of basisteam daarbinnen. Zij voeren de onderzoeken uit en faciliteren daarmee alle gemeenten die deel uitmaken van de samenwerking.

Het kan lastig zijn voor gemeenten om in te schatten wat zij precies nodig hebben aan capaciteit en middelen. Daarbij geldt dat het heel aannemelijk is dat bij toenemende capaciteit, ook meer problemen blootgelegd kunnen worden waarop Bibob-onderzoek een antwoord is. Daarmee wordt het integriteitsvraagstuk vanzelf groter en het besef dat er meer capaciteit nodig is gevoed.

#### Hulpmiddelen:

- De expertmatige inschatting van RIEC-LIEC is dat een fulltime ervaren Bibob-onderzoeker ongeveer 60 Bibob-onderzoeken per jaar kan doen. Daarbij is rekening gehouden met een mix van relatief eenvoudige en een aantal complexere onderzoeken.
- Voorbeeld functieprofielen Bibob-onderzoeker vanuit gemeenten zijn te vinden op het KPO.

### 3.3 Organiseer juridische- en financiële expertise ten behoeve van de Bibob-taak

Voor de afhandeling en opvolging van Bibob-onderzoeken heeft de gemeente juridische- en financiële expertise nodig. Alleen een Bibob-coördinator en capaciteit voor Bibob-onderzoeken is daarom niet voldoende. Het is belangrijk dat voor reguliere dossiers de expertise binnen de gemeentelijke organisatie aanwezig is. Voor complexere zaken is van belang dat toegang tot externe expertise is georganiseerd, zodat deze binnen de geldende termijnen kan worden ingezet. Hiervoor moet ook budget zijn gereserveerd.

#### Hulpmiddelen:

- Voorbeelden van hoe gemeenten dit georganiseerd hebben zijn nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het (regionale) Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.

### 3.4 Zorg voor structurele opleiding en bijscholing van betrokken medewerkers

Toepassing van de Wet Bibob vereist specifieke kennis die niet vanzelfsprekend aanwezig is binnen elke gemeentelijke organisatie. Het is belangrijk om gerichte, structurele opleidings- en trainingsactiviteiten te organiseren voor medewerkers die (een deel van) de Bibob-taak uitvoeren. Het is raadzaam om kennis en vaardigheden voor de Bibob-taak in de functieprofielen helder te omschrijven en deelname aan opleidingen daaraan te koppelen. Dit is randvoorwaardelijk bij het aantrekken van nieuwe medewerkers die (een deel van) de Bibob-taak gaan uitvoeren. Maar ook voor de huidige medewerkers is het belangrijk dat er aandacht is voor het opleiden en ontwikkelen op het vlak van Bibob. Denk daarbij aan een basistraining voor vergunningverleners en toezichthouders, zodat zij het doel en de mogelijkheden van het Bibob-instrument kennen en signalen leren herkennen.

Operationele kennis over het uitvoeren van Bibob-toetsen en het opstellen van adviezen is van belang voor Bibob-coördinatoren en onderzoekers. Voor deze laatste groep kan een basistraining van het RIEC uitkomst bieden, eventueel opgevolgd door een verdiepingstraining voor Bibob-onderzoekers en -specialisten. Daarbij is het ook van belang aandacht te hebben voor de zogenaamde zachte kant in de opleiding: hoe verhoudt de Bibob taak zich tot de kernwaarden van de gemeente, zoals gastvrij zijn en het willen scheppen van een goed ondernemersklimaat? Hoe leg je het belang van Bibob goed uit?

Verder moet de nodige juridische expertise beschikbaar zijn over het toepassen van Bibob-wetgeving, het beoordelen van LBB-adviezen en bezwaar- en beroepsprocedures. Daarnaast is het belangrijk om in beeld te hebben welke kennis niet in huis is, zodat voor complexe dossiers specialistische kennis kan worden ingezet vanuit het RIEC of een externe partij. Verder is kennisuitwisseling met andere gemeenten waardevol in het kader van leren en ontwikkelen, bijvoorbeeld door deel te nemen aan een regionaal netwerk waar op (semi-) laagdrempelige manier kennisuitwisseling plaats kan vinden.

**Hulpmiddelen:**

- Het RIEC adviseert gemeenten over passende opleidingsmogelijkheden op het gebied van Bibob en biedt daarnaast zelf een aantal trainingen aan.
- Verwijzing naar relevante digitale leermiddelen zoals e-learnings is te vinden op het KPO.

### 3.5 Capaciteit en expertise – concrete stappen

1. Inventariseer de huidige beschikbare capaciteit en expertise voor Bibob binnen de organisatie. Werk aan een manier om doorlopend de capaciteit te inventariseren, bijvoorbeeld door een proef te doen met tijdschrijven.
2. Maak een inschatting van de benodigde capaciteit en expertise voor Bibob-werkzaamheden, nu en in de nabije toekomst. Betrek daarin het ambitieniveau, eventueel vastgesteld beleid en de lokale kansen en risico's.
3. Stel een functieprofiel vast voor Bibob-coördinator met daarin een duidelijke taakomschrijving en competentieprofiel (kennis en inzicht, vaardigheden, attitude).
4. Benoem en positioneer een Bibob-coördinator, bij voorkeur in het veiligheidsdomein en los van ad hoc-functies.
5. Neem alle (nieuwe) Bibob functies op in het bestaande functiehuis. Informeer HR en lijnmanagers hierover.
6. Organiseer voldoende capaciteit en expertise voor het uitvoeren van Bibob-onderzoeken. Ken expliciet formatie toe aan de functie en zorg voor het langjarig toekennen van budget.
7. Reserveer structureel geld voor het inkopen van externe expertise indien nodig.
8. Maak het Bibob-werkproces een vast onderdeel van de (interne) opleidingen.
9. Geef voorlichting aan het lijnmanagement over het goed en toekomstbestendig uitvoeren van de Bibob-taak binnen de eigen organisatie.
10. Informeer over en communiceer met verschillende (vak)afdelingen zodat zij ook een belangrijke signaalfunctie kunnen vervullen.
11. Zorg voor structurele opleiding en bijscholing van betrokken medewerkers. Inventariseer daarvoor de opleidingsmogelijkheden en maak dit beschikbaar voor de interne opleidingsfunctie en lijnmanagers.
12. Leg scholingsverplichtingen indien mogelijk vast in functieprofielen en borg dit in de structurele HR-processen.

## 4. Processen en werkafspraken

### 4.1 Beschrijf een helder werkproces met behulp van sjablonen of praktijkvoorbeelden

Een goed ingericht werkproces is essentieel om de Bibob-taak effectief, rechtmatig en zorgvuldig uit te voeren. Zonder een vast werkproces bestaat het risico op willekeur, te late of onjuiste inzet, onvoldoende dossiervorming en fouten in de besluitvorming. Zorg voor een Bibob-werkproces waarin in ieder geval de volgende elementen zijn uitgewerkt:

- Startmoment en scope van het (deel)proces – wanneer wordt Bibob ingezet?
- Taakverdeling – wie doet wat?
- Procedure – welke stappen worden gezet, welke producten worden geleverd en welke termijnen zijn daaraan verbonden?
- Afwegingen – welke afwegingen worden gemaakt en hoe gaat de gemeente om met proportionaliteit en risico-inschatting?
- Dossier – hoe vinden verslaglegging, besluitvorming en archivering plaats?
- Opvolging – hoe wordt na besluitvorming opvolging gegeven aan het mogelijke vervolg, zoals bezwaar en beroep?

Het is belangrijk dat het Bibob-werkproces aansluit op de bestaande werkprocessen in de organisatie of daarin wordt geïntegreerd. Daarbij valt te denken aan de processen rond vergunningverlening, toezicht, vastgoedtransacties en subsidies. Beoordeel samen met de (casemanagers van) relevante afdelingen zoals vergunningverlening, juridische zaken, toezicht en handhaving, beleid en informatiebeheer, per beleidsveld hoe aanvragen worden behandeld en waar Bibob een rol kan spelen. Denk aan het inbouwen van een checkvraag of het nodig is om een Bibob-toets te doen voor bijvoorbeeld een subsidieverlener. Maar ook aan extern-gerichte processen, bijvoorbeeld door in verschillende communicatiemiddelen op te nemen dat mogelijk een Bibob-toets wordt uitgevoerd.

Voor de beschrijving van het werkproces kunnen bestaande sjablonen en praktijkvoorbeelden worden gebruikt. Zo heeft het RIEC-LIEC een werkproces uitgewerkt. Daarnaast zijn voorbeelddocumenten en -formulieren beschikbaar en in ontwikkeling voor verschillende stappen in het werkproces, zoals (notificatie)brieven. Het RIEC biedt deze aan. Het is verplicht om gebruik te maken van de landelijk vastgestelde Bibob-vragenformulieren óf van eigen formulieren die daarmee in overeenstemming zijn. Meer vragen stellen mag niet, minder wel. Zet die mogelijkheid ook in. Ondernemers hebben soms moeite met de omvang van dit formulier, dat wellicht makkelijk korter kan zonder effectiviteit te verliezen. Om het werkproces te ondersteunen zijn er verschillende ICT-systemen. Deze komen verderop in deze handreiking aan de orde.

Voor het bevorderen van een eenduidige afweging over de mate van integriteit kunnen gemeenten aanvullend op het Bibob-beleid een indicatorenlijst opstellen. Indicatoren zijn een hulpmiddel om te duiden of er gevaar bestaat dat er sprake kan zijn van criminele doeleinden, bijvoorbeeld bij het aanvragen van een subsidie of vergunning. Zo kan het aantal kappers dat in een gemeente is gevestigd in relatie tot het aantal inwoners een indicator zijn. Het geeft de behandelend ambtenaar een breed beeld van de omstandigheden rondom de aanvraag. Per aanvraag kunnen de indicatoren afgewogen worden.

Het is raadzaam om de procesbeschrijving ook visueel inzichtelijk te maken, bijvoorbeeld in de vorm van een stroomschema. Zo is het proces voor alle betrokkenen gemakkelijk te raadplegen en met het schema goed overzichtelijk.

#### Hulpmiddelen:

- [Model werkproces van RIEC-LIEC is te vinden op het KPO.](#)
- [Het LBB heeft een werkproces voor LBB-verzoeken is te vinden op de website van het LBB.](#)
- [Voorbeelddocumenten zijn te vinden op het KPO, zoals: brief, notificatiebrief, geheimhouding, vragenformulier, indicatorenlijst.](#)
- [Voorbeeldwerkprocessen zijn te vinden op het KPO.](#)

## 4.2 Maak heldere werkafspraken over het Bibob-werkproces en opvolging daarvan

Naast een procesbeschrijving op papier is het ook belangrijk dat dit proces bij alle betrokkenen bekend is en dat er duidelijke werkafspraken zijn. Het gaat om werkafspraken vanaf de start van het werkproces tot en met opvolging van de uitkomsten daarvan in concrete onderzoeken. Daarbij gaat het ook om de rol en taak van de vakafdelingen. Maak afspraken over de rol- en taakverdeling voor de verschillende stappen in het proces. De eigenaar van een werkproces aanwijzen is ook belangrijk (daarmee is het (versie)beheer ook toegewezen). Daarvoor kan eventueel een voorbeeldcasus als uitgangspunt dienen om het proces met betrokkenen te doorlopen. Zo wordt inzichtelijk waar nog knelpunten of onduidelijkheden in het proces zitten. Verder moet ook de opvolging van een Bibob-casus binnen de gemeente goed georganiseerd zijn. Denk daarbij aan de juridische vervolgstappen zoals hoger beroep. Zorg dan ook voor een goed werkende back office voor de opvolging van bestuurlijke en/of juridische stappen. Gemeenten hoeven specifieke expertise niet per se in huis te hebben, maar hebben wel een plan nodig om dit goed te organiseren. Zijn er bijvoorbeeld financiële middelen gereserveerd of beschikbaar voor de inhuur van een juridisch expert of advocatenkantoor voor de (vaak ingewikkelde) opvolging van een casus? Hiermee kunnen gemeenten de volledige afwikkeling van een Bibob-onderzoek borgen. Bij goede opvolging hoort ook goede registratie van welke Bibob-onderzoeken lopen of afgerond zijn. Dit wordt niet door alle gemeenten gedaan. Als laatste is het belangrijk om het beheer van de Bibob-werkprocessen goed te beleggen in het kader van documenteren, ontsluiten en continue actualisering van het werkproces. Zoals hierboven aangegeven begint dit met het toewijzen van een eigenaar.

### Hulpmiddelen:

- Voorbeelden van werkafspraken aanvullend op de procesbeschrijving of voorbeeldcasussen zijn nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.

## 4.3 Processen en werkafspraken – concrete stappen

1. Ontwikkel en beschrijf een helder Bibob-werkproces, met behulp van het modelwerkproces van het RIEC-LIEC en kennis van gemeenten die dit al hebben gedaan.
2. Maak een stroomschema van dit Bibob-werkproces. Benoem daarin per stap:
  - a. Welke hulpmiddelen er nodig zijn (denk aan formulieren, handtekeningen, vragenlijsten etc. ook wel de 'AO processen' genoemd);
  - b. Welke communicatiemomenten er zijn, bijvoorbeeld om ondernemers te informeren over Bibob-onderzoek;
  - c. De koppeling met zoveel mogelijk vaste documenten en sjablonen die bij de stappen horen, bijvoorbeeld het RIEC en Justis, zoals notificatiebrieven, geheimhoudingsverklaringen, indicatorenlijst en het vragenformulier. Maar ook eventuele gemeente-specifieke formulieren.
3. Organiseer een werksessie met betrokken medewerkers om het uitgewerkte werkproces en het ondersteunende stroomschema door te nemen en nadere of aanvullende werkafspraken te maken. Doe dit aan de hand van een actuele casus. Denk daarbij ook aan benodigde externe kennis en partijen.
4. Heb aandacht voor en maak werkafspraken over het veilig uitoefenen van de Bibob-taak.
5. Analyseer per relevant beleidsveld (zoals vergunningverlening, VTH, vastgoed) hoe het Bibob-werkproces kan aansluiten op andere werkprocessen. Beleg hiervoor een of meerdere werksessie(s) met medewerkers en managers van vakafdelingen. Een vast aanspreekpunt per vakafdeling kan hierbij helpend zijn.
6. Maak een indicatorenlijst voor de gemeente die behandelende medewerkers kunnen gebruiken om keuzes op te baseren en bespreek deze.
7. Zorg voor heldere afspraken hoe data en daaruit voortvloeiende informatie tussen afdelingen wordt gedeeld en beheerd ten behoeve van een goede informatiepositie van de betrokken (vak)afdelingen. Zorg ervoor dat de informatie en de geleerde lessen regelmatig geagendeerd en besproken worden met het bestuur (als basis voor beleidsbepaling en beleidsactualisering) en relevante andere stakeholders. Betrek zo mogelijk een data- of business analist bij deze taak als deze beschikbaar is binnen de gemeente.

8. Beleg het beheer van het werkproces expliciet als onderdeel van een bestaande of nieuwe functie en wijs bij voorkeur een eigenaar per (deel)proces aan.
9. Zorg jaarlijks voor evaluatie en actualisatie van het werkproces en de afspraken.

## 5. Informatiesystemen en dossiervorming

### 5.1 Richt de interne informatiesystemen zo in dat Bibob-dossiers gestructureerd en veilig worden opgebouwd

Een zorgvuldig opgebouwd Bibob-dossier is essentieel. Informatie moet volledig, juist en veilig verwerkt en opgeslagen worden. Voor het Bibob-proces is informatie uit uiteenlopende in- en externe bronnen nodig. Goede systemen, autorisaties en afspraken zijn nodig om het risico op fouten te verkleinen. Denk aan het risico op incomplete dossiers, vertraging of schending van geheimhoudingsplicht of de AVG. Bovendien moet het Bibob-dossier herleidbaar en verdedigbaar zijn bij bezwaar, beroep of toetsing door de rechter.

#### *Zorg voor goede toegang tot essentiële databronnen*

Voor een goed onderzoek zijn diverse gegevens nodig. Gemeenten moeten tijdig zorgen voor de juiste autorisaties voor toegang tot:

- Inspectieview (inzicht in toezicht- en inspectieresultaten van o.a. de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit).
- KvK-handelsregister (inzicht in organisatie-, bestuur- en eigendomsstructuur).
- Kadaster (informatie over vastgoed, eigendom en hypotheek).

In de praktijk kan het regelen van toegang tot deze databronnen tijdrovend zijn. Voor autorisatie is vaak ondertekening van een burgemeester of afdelingshoofd nodig. In grotere gemeenten regelt soms een managementassistent dit, maar in kleinere gemeenten moet de medewerker dit vaak zelf doen. Een ander knelpunt is het risico op kwijtgeraakte inloggegevens of verlopen accounts doordat deze weinig worden gebruikt. Dit kan vooral voorkomen in gemeenten waar weinig Bibob-onderzoeken worden uitgevoerd. Het goed inregelen van toegang tot databronnen scheelt veel tijd en frustratie van medewerkers.

#### *Inventariseer en selecteer ondersteunende systemen*

Er zijn verschillende systemen die gemeenten kunnen gebruiken in het Bibob-proces. Dit is niet verplicht en het verschilt per gemeente wat passend is. Wel is het belangrijk om zicht te hebben op beschikbare systemen, zeker omdat veel gemeenten de ambitie hebben op termijn meer Bibob-onderzoeken te gaan doen. Voorbeelden van systemen zijn:

- Ivy (een Omgevingswetplatform waar o.a. vergunningen te raadplegen zijn – bevat soms een Bibob-koppeling).
- PGAX (gegevensanalyse en risicodetectie).
- i-Suite (documentbeheer – wordt gebruikt bij dossiervorming).
- Graydon (bedrijfsinformatie, kredietwaardigheid en eigenaarschap – in aanvulling op KvK).
- Zaaksystemen (zaakgericht werken en archiveren – moet worden aangepast voor vertrouwelijke Bibob-dossiers).
- Bibob Academie (ontwikkelt een integrale Bibob-tool).

#### *Richt Bibob-dossiers gestructureerd in*

Een Bibob-dossier bevat doorgaans:

- Intakeverslag en motivering voor Bibob-toets.
- Vragenformulier en bijlagen van de aanvrager.
- Interne adviezen, verslagen, correspondentie.
- Eventueel het advies van het LBB.
- Concept- en definitieve besluiten.
- Logboek met tijdlijn.

#### Hulpmiddelen:

- Voorbeelden van gemeenten die de systemen en processen al goed hebben ingericht zijn nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.

## 5.2 Waarborg privacy en geheimhouding conform de Wpg, AVG en artikel 28 Wet Bibob

Bibob-dossiers bevatten vaak persoonsgegevens en gevoelige bedrijfs- of strafrechtelijke informatie. Gemeenten moeten deze gegevens verwerken volgens strikte privacy- en geheimhoudingsregels. Het is belangrijk dat betrokkenen bij het Bibob-proces deze regels kennen en dat deze zoveel mogelijk zijn geborgd in het werkproces. De volgende juridische verplichtingen zijn relevant:

- Artikel 28 Wet Bibob legt een strikte geheimhoudingsplicht op voor alle gegevens die in het kader van Bibob zijn verkregen. Alleen medewerkers met een rol in de Bibob-toets mogen deze gegevens inzien. Het delen van gegevens met derden is verboden, tenzij dat wettelijk is toegestaan.
- De Wet politiegegevens (Wpg) is van toepassing bij verwerking van strafrechtelijke informatie. Deze verplicht onder meer tot een aparte gegevensverwerking, logregistratie, beveiliging en toezicht door de functionaris gegevensbescherming.
- De AVG (Algemene verordening gegevensbescherming) bepaalt dat verwerking van persoonsgegevens alleen mag op basis van een wettelijke grondslag, met minimale gegevensverwerking, doelbinding en bewaartermijnen.

Praktisch betekent dit voor gemeenten onder meer het:

- Toekennen van autorisaties op basis van het 'need-to-know'-principe.
- Inrichten van besloten opslaglocaties (zoals afgeschermd dossiers en werkmappen).
- Vastleggen van bewaartermijnen in lijn met archiefwetgeving en de AVG.
- Geven van instructies aan medewerkers over de omgang met gevoelige gegevens, ook bij de afdeling ICT.
- Hebben van een privacyfunctionaris die toezicht houdt op de verwerking van persoonsgegevens in het kader van Bibob.
- Zorgen voor voldoende afgeschermd werkplekken voor de medewerkers die zich met Bibob-bezighouden.

Hulpmiddelen:

- Voorbeelden van handleidingen voor het aanvragen van autorisaties, het inrichten van besloten opslaglocaties zoals dossiers en werkmappen, instructies voor bewaartermijnen, voorbeeldpresentaties of trainingen om medewerkers te instrueren over omgang met gevoelige gegevens zijn nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.
- Een voorbeeldtekst over de rol van de privacyfunctionaris in het kader van Bibob is nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.

## 5.3 Leg werkafspraken vast over het delen van informatie met partners

Toepassing van de Wet Bibob door gemeenten gebeurt niet in isolatie. Gemeenten werken samen met partners, zoals andere gemeenten, politie, OM en Belastingdienst in de aanpak van ondermijning en worden daarin ondersteund door het RIEC-bureau. In dat kader delen zij informatie met elkaar. Dit gebeurt ook in de context van Bibob. Een partner kan bijvoorbeeld een signaal delen met de gemeente. Of Bibob-onderzoek wordt ingezet in het kader van een integrale (RIEC) casus. Het delen van informatie is in sommige gevallen noodzakelijk om een goede integriteitsbeoordeling te kunnen uitvoeren. Dit mag alleen als het expliciet is toegestaan op basis van de Wet Bibob of andere wetgeving. Samenwerking kan ook plaatsvinden op basis van convenanten, zoals het RIEC-convenant, maar ook dan geldt er een geheimhoudingsplicht. Het is belangrijk dat gemeenten hierover heldere werkafspraken vastleggen. Daarbij gaat het om de vraag met wie welke informatie mag worden gedeeld, hoe deze informatie veilig wordt uitgewisseld (bijvoorbeeld via Zivver, RIEC-IS of een versleuteld zaakstelsel), en wie hiervoor binnen de organisatie verantwoordelijk is (meestal de Bibob-coördinator of een juridisch adviseur). Ook moet informatie-uitwisseling worden vastgelegd in een inzageboek.

Hulpmiddelen:

- Voorbeelden van de meest voorkomende typen samenwerking met partners op het gebied van Bibob, inzageboek, werkwijze voor veilige informatie-uitwisseling zijn nog niet beschikbaar. Aanbeveling is om good practices met elkaar te delen via het Bibob-netwerk en breder te delen op het KPO.
- Verschillende gemeenten maken gebruik van MS Teams als zaakstelsel.

#### 5.4 Informatievoorziening en dossiervorming – concrete stappen

1. Zorg dat er een geschikt zaaksysteem is voor Bibob-dossiers, conform wet- en regelgeving.
2. Stel een vaste structuur op voor Bibob-dossiers.
3. Inventariseer en kies de benodigde databronnen en ondersteunende systemen.
4. Verken of systemen in regionaal verband aangekocht en aangeboden kunnen worden, samen met gebruikersopleidingen.
5. Regel tijdig autorisaties voor de benodigde databronnen.
6. Maak een duidelijke handleiding, stappenplan en inlogprotocollen voor de te raadplegen bronnen en systemen. Stel periodieke herinneringen in voor het inloggen op accounts, back-ups van systemen en archivering.
7. Train betrokken medewerkers periodiek in het gebruik van databronnen en systemen.
8. Zorg voor training voor medewerkers die met informatie moeten werken volgens de privacywetten en -regelgeving en een privacyfunctionaris die hier de regie op houdt.
9. Zorg voor voldoende afgeschermd werkplekken voor medewerkers die zich met Bibob bezighouden.
10. Leg vast op welke basis, wanneer en hoe er informatie gedeeld kan worden met partners buiten de gemeente (zoals politie, OM, belastingdienst) en leg de uitwisselingen vast in een inzageboek.

## 6. Regionale afstemming en samenwerking

### 6.1 Stem Bibob-beleid regionaal af om waterbedeffecten te voorkomen

Afstemming van gemeentelijk Bibob-beleid is waardevol om regionaal één lijn te trekken bij de uitvoering van de Wet Bibob. Criminelen zoeken de weg van de minste weerstand, dus bestaat het risico dat zij hun activiteiten verplaatsen naar gemeenten waar Bibob minder wordt toegepast. Door regionaal beleid af te stemmen, op te stellen en uit te voeren wordt het risico op deze waterbedeffecten kleiner. Uiteraard mag daar ruimte zijn voor de couleur locale en is het ook van belang om focus aan te brengen en dus niet alles te willen doen.

### 6.2 Neem deel aan regionale kennisuitwisseling en investeer in netwerkvorming

Het voortdurend investeren in regionale kennisuitwisseling en het vormen van een actief netwerk met andere gemeenten en partners, is belangrijk voor effectieve uitvoering van de gemeentelijke Bibob-taak. Een gebrek aan afstemming en samenwerking kan tot gevolg hebben dat gemeenten zelf het wiel uit moeten vinden en dat de informatie- en kennispositie van gemeenten verschilt. Dat kan het ongewenste effect hebben dat sommige gemeenten op achterstand komen te staan in het weerbaar zijn tegen ondermijning, wat weer kan bijdragen aan het hierboven genoemde waterbedeffect. Ook draagt regionale uitwisseling van kennis en ervaringen bij aan het lerend vermogen van de gemeenten. Om afstemming en uitwisseling goed te organiseren is het noodzakelijk het eigenaarschap daarvoor nadrukkelijk en specifiek te beleggen. Het RIEC kan een adviserende en faciliterende rol spelen, maar de verantwoordelijkheid ligt binnen de regio. Bijvoorbeeld bij een gemeente (die periodiek rouleert) of binnen een gremium als de Regionale werkgroep ondermijning, of bij de Programmacoördinator ondermijning.

### 6.3 Verken kansen om de Bibob-taak (op onderdelen) samen met andere gemeenten te organiseren

Gemeenten kunnen veel winnen door op regionaal niveau samen te werken aan de toepassing van de Wet Bibob. Intergemeentelijke samenwerking vergroot niet alleen de slagkracht, maar helpt ook om schaarse capaciteit en expertise efficiënter in te zetten. Denk aan het gezamenlijk organiseren van opleiding en training van Bibob-onderzoekers en -coördinatoren, het delen van kennis en ervaring of het aanstellen van regionale Bibob-experts die (kleinere) gemeenten kunnen ondersteunen. Ook is het aan te bevelen te onderzoeken of een regionaal opererend Bibob-team de Bibob-taak voor meerdere gemeenten kan uitvoeren. Hoe groot dit team is, is afhankelijk van de capaciteit en expertise die vanuit de verschillende gemeenten is aangegeven. Te verwachten is dat dit team efficiënter kan opereren – door geconcentreerd en toegewijd kennis, expertise en capaciteit beschikbaar te maken, en zal dit schaalvoordelen opleveren.

#### Hulpmiddelen:

- [Onderzoeksrapport 'Bibob-samenwerking tussen gemeenten organiseren'](#) van Hiemstra & De Vries is te vinden op het KPO.
- [Voorbeelden van \(initiatieven\) tot Bibob-samenwerking in andere regio's zijn onder meer: Bibob-expertteam Gooi en Vechtstreek, gemeenten Amsterdam-Amstelland en de regio's Gelderland-Zuid en Groningen.](#)

### 6.4 Regionale afstemming en samenwerking - concrete stappen

1. Inventariseer op ambtelijk niveau verschillen en overeenkomsten in Bibob-beleid en uitvoering en waar gemeenten de krachten kunnen bundelen om de basis op orde te brengen. Dit kan bijvoorbeeld door samen te komen in een aantal werksessies of door een regionale vragenlijst uit te zetten.
2. Agendeer afstemming en samenwerking op het gebied van Bibob voor regionale gremia op ambtelijk en bestuurlijk niveau.
3. Kom tot gezamenlijke uitgangspunten voor of harmonisering van Bibob-beleid in de regio.
4. Sluit aan bij bestaand regionaal overleg of vakberaad en deel daar actief kennis en ervaringen.
5. Zorg dat een regionaal overleg of vakberaad doorgezet wordt door eigenaarschap nadrukkelijk (wisselend) te beleggen bij gemeenten en/of het RIEC.

6. Verken individueel en gezamenlijk de behoeften en mogelijkheden voor samenwerking. Besteed daarbij aandacht aan de gedeelde ambitie(s), verschillende belangen en mogelijke governance en besluitvorming van vormen van samenwerking.
7. Zorg in gezamenlijkheid voor het inrichten van de samenwerking, bijvoorbeeld met behulp van een samenwerkingsagenda en kwartiermaker.
8. Evalueer de samenwerking periodiek en stel op basis daarvan de werkwijze en samenwerkingsafspraken bij.

# Implementatie van de handreiking

## Opdrachtgericht werken als basis voor het effectief sturen op de Bibob taak

Het goed inrichten van de Bibob-taak binnen gemeenten en de effectieve sturing op de doelen en resultaten vraagt niet alleen om concrete thematische stappen per thema. Overkoepelend vraagt het ook om helder opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Zowel voor de taak als geheel als de deeltaken die daaruit voortkomen. Medewerkers werken meestal aan Bibob omdat dit onderdeel is van hun takenpakket dat al dan niet binnen hun functie is opgenomen. Vaak is geen sprake van een heldere opdracht en opdrachtgever, vooral voor het goed inrichten van de Bibob-taak. Dit veroorzaakt verminderde focus op of ruimte voor de taak en bemoeilijkt het inschatten en borgen van benodigde capaciteit en expertise.

Wij bevelen daarom aan om voor Bibob en alle deeltaken die daarmee samenhangen, heldere sturingslijnen af te spreken door expliciet opdrachtgevers en opdrachtnemers te koppelen aan het werkpakket. Sterker nog, wij zien dit als kritische succesfactor voor een goede implementatie van de Bibob-taak. Dit begint bij de burgemeester of het college als bestuurlijk opdrachtgever (BOG), het benoemen van een ambtelijk eindverantwoordelijke (AEV) op concernniveau en het aanwijzen van een ambtelijk opdrachtnemer (AON). Deze groep maakt heldere afspraken over bijvoorbeeld doelen en resultaten, tijdsinvestering, doorlooptijd en benodigde middelen (zowel menskracht als financiën).

In de kern draait deze manier van samenwerken om het maken van expliciete en afgebakende afspraken over de vraag hoe alle Bibob-activiteiten binnen de organisatie verdeeld worden. Zoals hierboven beschreven, zien we vaak dat medewerkers veel verschillende werkzaamheden verrichten. Dit is op zichzelf geen probleem, maar wanneer er geen duidelijk opdrachtgever-opdrachtnemerschap is, kan dit tot de volgende problemen leiden (en die zien we ook in de praktijk):

- Veel verschillende taken bij één persoon, die dit niet allemaal waar kan maken. Wat wel en niet gebeurt is dan vooral afhankelijk van urgentie of persoonlijk inzicht en wordt onvoldoende aan de hand van de organisatiedoelen afgewogen.
- Medewerker kan niet escaleren of opschalen wanneer die te maken krijgt met beslissingen die op een hoger niveau genomen moeten worden.
- Medewerker krijgt geen, onduidelijke of te late sturing doordat er geen duidelijke opdrachtgever is of niemand zich echt verantwoordelijk voelt voor het goed inrichten van de Bibob-taak.
- Bestuurders die direct opdrachten (met impact op mens en middelen) geven aan medewerkers. Hierdoor wordt de ambtelijke sturingslijn gepasseerd en vindt prioritering niet op het juiste niveau plaats.
- Het werk van medewerkers op Bibob-gebied 'landt' niet in de ambtelijke organisatie, waardoor belangrijke verbindingen met andere domeinen gemist worden.

## Nadere toelichting opdrachtgericht werken

Goed opdrachtgever-opdrachtnemerschap gaat over goed werk aannemen, overdragen en prioriteren. Het werk goed organiseren is het fundament van iedere sterke organisatie en een randvoorwaarde om succesvol te zijn. We bedoelen hiermee het met veel kwaliteit werk doordenken, prioriteren, overdragen en aannemen. Daarmee is het ook de basis voor heldere sturing en dat is nodig om de elkaar doorkruisende maatschappelijke ambities waar te maken, zoals bij Bibob het geval is.

In de basis komt het op het volgende neer:

- Zorg altijd voor een duidelijke contractering tussen één opdrachtgever en één opdrachtnemer. Met contractering bedoelen we: het expliciet maken van wederzijdse verwachtingen.
- De opdrachtnemer gaat over het 'hoe' (vrijheid in professionele expertise) en de opdrachtgever gaat over het 'wat' (eindverantwoordelijk voor het resultaat).
- Iedereen in de organisatie is opdrachtnemer (op het meest abstracte niveau opdrachtnemer van een bestuurder). Veel mensen hebben anderen nodig om de opdracht uit te voeren; je klappt dan om naar opdrachtgever.

- Je kunt alleen een goede opdrachtgever zijn als je een heel goede opdrachtnemer van de bovenliggende opdracht bent. Het gaat dus om een opdrachtgever-opdrachtnemercascade, waarin je heel helder maakt wie waarop aanstuurt.
- Opdrachtgever-opdrachtnemerschap gaat over sturing en prioriteren. Naast deze twee rollen zijn er veel betrokkenen die geïnformeerd, geconsulteerd of anderszins betrokken moeten worden.
- De opdrachtgevende rol is niet alleen weggelegd voor leidinggevenden. Het kan zijn dat de leidinggevende van en opdrachtnemer voor bepaalde opdrachten/taken niet de inhoudelijke aansturing heeft.

Goed opdrachtgever-opdrachtnemerschap is een manier om werk heel scherp te organiseren. Het betekent niet dat er nooit iets onduidelijk is of misgaat als volgens deze principes wordt gewerkt, maar het helpt wel om onduidelijkheid inzichtelijk te krijgen en de vinger op de zere plek te leggen. Het geeft vervolgens opties om een probleem of niet goed lopende samenwerking weer vlot te trekken.

## Contact

---

[hiemstraendevries.nl](https://hiemstraendevries.nl)

Bezoekadres

Stadsplateau 4

3521 AZ Utrecht

Contactgegevens

030 252 37 77

[info@hiemstraendevries.nl](mailto:info@hiemstraendevries.nl)

HIEMSTRA  DE VRIES