



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Programma Risico's en verantwoordelijkheden

Plan van aanpak 2013-2014

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Directoraat-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties
Directie Arbeidszaken Publieke Sector

Vastgestelde versie september 2013

Inhoud

Samenvatting	3
1. Aanleiding	5
2. Het thema	5
3. Resultaten tot nu toe	6
4. Kaders	7
5. Afbakening	8
6. Raakvlakken met andere BZK-thema's	9
7. Opdracht en doelen	10
8. Mijlpalen	12
9. Mensen en middelen	13
10. Samenwerking	13
Bijlage 1. Voorbeelden van omgaan met risico's en incidenten	15
Bijlage 2. Artikel NRC Next 13-12-2012.....	18
Bijlage 3. Doelen, resultaten en inspanningen	20
Bijlage 4. Kalender van activiteiten en mijlpalen.....	27

SAMENVATTING

Aanleiding

Eind 2009 zegde de minister van BZK een algemene beschouwing toe over verdeling van verantwoordelijkheden ten aanzien van risico's. Onder opeenvolgende ministers is dit nader gekwalificeerd als een kabinetsvisie op de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met (vooral fysieke) risico's en incidenten. Na een verkennend project vanuit het programma Vernieuwing Rijksdienst heeft BZK vanaf 2011 uitvoering gegeven aan het interdepartementale programma Risico's en verantwoordelijkheden (R&V).

Het programma heeft een brede weerklank gevonden bij departementen, lokale en regionale bestuurders en wetenschappers, evenals bij politici, journalisten en in andere landen. Tot nu toe heeft het programma belangrijke inzichten en aanknopingspunten voor een bestuurlijk handelingsrepertoire opgeleverd. Aanvankelijk werd het programma uitgevoerd vanuit het DG Organisatie Bedrijfsvoering Rijk, en sinds 2013 gebeurt dat vanuit het DG Bestuur en Koninkrijksrelaties. De beoogde afronding is eind 2014.

Thema

Het programma heeft als thema de valkuil van onevenredige overheidsinterventie rondom risico's en incidenten. Deze wordt breed herkend, ook door bestuurders. Juist op het thema risico's en veiligheid lijkt het concept van de terugtrekkende overheid en meer ruimte voor de samenleving nog niet te werken. Belangrijke factoren daarbij zijn onrealistische verwachtingen aan de overheid en de genoemde valkuil van overreactie. Zie bijlage 1 voor voorbeelden waarin een overreactie niet respectievelijk wel vermeden kon worden. Bijlage 2 is een artikel uit NRC Next dat de thematiek beschrijft.

Kaders

De kaders voor het programma zijn niet alleen de toezegging aan de Tweede Kamer van een kabinetsvisie, maar ook het voornemen in het regeerakkoord om niet toe te geven aan de reflex om op elk incident te reageren met nieuwe regelgeving. Eveneens kaderstellend zijn de kabinetsreacties op adviezen van de ROB, de WRR en de RMO.

Afbakening

Het programma ontwikkelt een handelingsrepertoire voor de overheid, dat bestuurders en ambtenaren helpt om evenredig te blijven omgaan met risico's en incidenten ondanks druk van buitenaf. Het zwaartepunt hierbij ligt op de situatie waarin een risico zich nog niet gemanifesteerd heeft, en op de fase na een incident. Dit laatste betreft dus niet de acute crisisbeheersing, maar wel de reactie op onrust, het toezeggen van maatregelen en het omgaan met ongevallenonderzoek.

Sinds 2013 zijn er twee verschuivingen in de focus van het programma gekomen. De eerste is een toenemende aandacht voor gemeenten en provincies. De tweede verschuiving betreft de soorten risico's. Tot nu toe richtte het programma zich vooral op de fysieke veiligheid, en inmiddels is de actieradius verbreed naar risico's in het sociale domein zoals jeugdzorg en kinderopvang. Dat neemt niet weg dat de inzichten, of elementen daaruit, wellicht nog breder toepasbaar zullen blijken.

De rol van het bedrijfsleven is weliswaar van belang, maar het programma beperkt zich tot verbinding leggen met collega's die dit element kunnen opnemen in dossiers ter zake.

Raakvlakken met andere BZK-thema's

De Tweede Kamer heeft de kabinetsreactie op het ROB-advies 'Kundige overheid', en daarmee het onderwerp risico's en verantwoordelijkheden, geplaatst onder het thema 'Modernisering van de overheid'. Het onderwerp heeft echter een doorsnijdend karakter

en kent ook raakvlakken met de dossiers inzake de rol van de overheid, goed openbaar bestuur, doe-democratie en vermindering van regeldruk.

Opdracht en doelen

In essentie positioneert het programma zich op de relatie tussen overheid en samenleving. De stuwende kracht is zowel een samenleving die meer ruimte wil als een overheid die niet altijd hoeft te interveniëren. De overheid kan zich die interventies ook niet altijd meer permitteren (morele aspecten van teveel sturing, bestuurlijke last, afnemende meeropbrengst, kosten). Samengevat heeft het programma daarom als opdracht: verbreding van handelingsrepertoire waardoor er meer ruimte komt voor de samenleving en een minder centrale rol voor de overheid bij het omgaan met risico's en incidenten.

Elementen die hierin een rol spelen:

- allocatie van verantwoordelijkheid
- afweging van goede en kwade kansen, verdeling van lusten en lasten
- zelfredzaamheid en handelingsperspectief van burgers
- proportionaliteit van voorgenomen interventies rond een risico of na een incident.

Tot nu toe lag het accent op het onderzoeken en agenderen van het verschijnsel van overreactie op (fysieke) risico's. Voor de resterende periode zijn de doelen van het programma:

1. Rol van de overheid nader bepalen
2. Hulpmiddelen ontwikkelen voor overheid
3. Inzichten overdragen aan bestuurders en ambtenaren
4. Toepassing in beleid uitproberen, ook in het sociale domein
5. Agendering buiten de overheid
6. Meer ruimte voor eigen keuzen t.a.v. risico's
7. Verbinding leggen met regeldruk

Meer informatie over doelen, inspanningen en resultaten is te vinden in § 7 en in bijlage 3. Bijlage 4 bevat een kalender van activiteiten en mijlpalen.

Team

Het vernieuwde programmateam is wederom breed samengesteld en omvat onder meer een hoogleraar en teamleden met ervaring als burgemeester, wethouder en hoofd inspectiedienst. De totale personele inzet bedraagt minder dan het equivalent van 4 fte.

Samenwerking

Het programma raakt diverse andere opgaven van BZK. Er is vooral samenwerking met collega-directies binnen DGBK, en daarnaast met DGWB, DGOBR en stafdirecties DC en CZW.

Buiten BZK is tot nu toe samengewerkt met de ministeries van EZ, IenM, SZW, VenJ en VWS. Hoe dit in de resterende periode verloopt wordt nog besproken. Met gemeenten wordt op ad hoc basis samengewerkt, evenals met de provincies Noord-Holland en Noord-Brabant.

Wetenschappelijke inbreng wordt geleverd door adviesorganen (zoals ROB en RMO), RIVM, Bureau Risicobeoordeling (NVWA) en verder vanuit de RUN, UU en TUD.

1. AANLEIDING

Eind 2009 zegde de minister van BZK een algemene beschouwing toe over verdeling van verantwoordelijkheden ten aanzien van risico's. Onder opeenvolgende ministers is dit nader gekwalificeerd als een kabinetsvisie op de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met (vooral fysieke) risico's en incidenten.

Na een verkennend project onder de SG Vernieuwing Rijksdienst heeft BZK vanaf 2011 uitvoering gegeven aan het interdepartementale programma Risico's en verantwoordelijkheden (R&V). Aanvankelijk werd het programma uitgevoerd vanuit het DG Organisatie Bedrijfsvoering Rijk, en sinds 2013 gebeurt dat vanuit het DG Bestuur en Koninkrijksrelaties. De beoogde afronding is eind 2014.

2. HET THEMA

Het programma heeft als thema de valkuil van onevenredige overheidsinterventie rondom risico's en incidenten. Deze wordt breed herkend, ook door bestuurders. Juist op het thema risico's en veiligheid lijkt het concept van de terugtrekkende overheid en meer ruimte voor de samenleving nog niet te werken. Belangrijke factoren daarbij zijn onrealistische verwachtingen aan de overheid en de genoemde valkuil van overreactie.

Waar komen deze verwachtingen vandaan en wat is die valkuil van overreactie?

Mensen kunnen zich niet zelf tegen alle gevaren in de samenleving beschermen en daarom lijkt het vanzelfsprekend dat daar een taak ligt voor de overheid. De invulling van die taak is in de laatste decennia echter gestaag verruimd, waardoor er bij de overheid steeds meer verantwoordelijkheid is komen te liggen voor het waarborgen van veiligheid en het opvangen van de gevolgen van een incident.

Dit schept enkele paradoxen ten aanzien van de rol van de overheid. In onze steeds horizontaler opererende samenleving kan de overheid immers een kleinere rol gaan spelen, maar dat wordt bemoeilijkt door de veronderstelling dat zij fysieke en andere risico's steeds verdergaand moet afdekken, ook lage risico's met geringe maatschappelijke impact. Een andere paradox vloeit voort uit het feit dat Nederland in internationaal perspectief een heel veilig land is met een hoge levensverwachting. Het gevolg hiervan is dat het op veel terreinen steeds moeilijker wordt om de veiligheid verder te verhogen in een goed evenwicht tussen de kosten, baten en bijwerkingen van de maatregelen.

Deze paradoxen zijn niet alleen zichtbaar bij preventieve maatregelen. Ze komen in verhevigde vorm naar voren na een incident. Dan is er namelijk een valkuil van te snelle en te drastische interventie in de vorm van regelgeving, toezicht, normering of uitvoeringsmaatregelen.

De drang naar preventie en de reactie op incidenten kunnen leiden tot disproportionele ingrepen, die erg moeilijk ongedaan gemaakt kunnen worden zelfs als blijkt dat ze nadelige gevolgen hebben, zoals onevenredige kosten voor de overheid in verhouding tot de veiligheidswinst, administratieve lasten, hoge nalevingskosten of onnodige inperking van de ruimte voor bedrijven en professionals. Een ander nadeel is dat zulke ingrepen een onrealistische verwachting wekken over de mate waarin de overheid in staat is om risico's af te dekken en op te vangen. Zo'n verwachting is niet bevorderlijk voor het

vertrouwen van burgers in de overheid. Zie bijlage 1 voor voorbeelden waarin een overreactie niet respectievelijk wel vermeden kon worden.

Aspecten van dit verschijnsel van overreactie zijn de afgelopen tien jaar door verschillende adviesraden en wetenschappers naar voren gebracht, bijvoorbeeld onder de noemer incidentalisme, medialogica, voorzorgcultuur en 'pech moet weg'. Het programma R&V heeft de term risico-regelreflex geïntroduceerd, een term die ook de Raad van State noemt en van voorbeelden voorziet in zijn jaarverslag 2012. Verder besteden de media in toenemende mate aandacht aan dit verschijnsel, bijvoorbeeld in de opening van NRC Next 13 december 2012: 'Als veiligheid een obsessie wordt' (zie bijlage 2).

Ook in de Eerste Kamer is er belangstelling voor het onderwerp van proportionaliteit, zoals bij de behandeling van de Wet Basisnet. De provincies Noord-Holland en Noord-Brabant zoeken manieren om het omgaan met risico's en incidenten evenwichtig te houden. Diverse landen en internationale organisaties zoals de OECD en de Wereldbank geven aandacht aan dit onderwerp. In het Europeparlement is de *Working Group on risk-based policy-making* ingesteld vanuit de overtuiging dat politici weliswaar goed de impact van een mogelijke gebeurtenis kunnen bepalen, maar de risico's eigenlijk niet goed begrijpen en daardoor neigen tot instinctief handelen.

3. RESULTATEN TOT NU TOE

Het programma R&V heeft vanuit een open vraagstelling een groot aantal dialogen gevoerd met partijen binnen en buiten de rijksdienst, inclusief lokale en regionale bestuurders, Kamerleden en journalisten. Er is een sterke wetenschappelijke inbreng geweest, zowel vanuit universiteiten als vanuit de WRR, de ROB en de Academie voor Wetgeving. Er is veel gepubliceerd en er zijn 9 workshops voor ministeries gehouden en 5 conferenties voor gemengd publiek.¹ Internationaal wordt Nederland beschouwd als pionier in dit onderwerp. Er zijn presentaties gegeven op buitenlandse congressen van OECD (Parijs), UN-ECE (Genève), SRA-Europe (Zürich) en SRA (San Francisco) en er is een special issue met 7 artikelen verschenen in het wetenschappelijk tijdschrift *European Journal of Risk Regulation*.

In hoofdlijnen heeft het programma vooral geleid tot inzichten en agendering:

- Meer inzicht in de valkuilen van bestuurlijke overreactie op risico's, zoals de aard en omvang, en de manier waarop het bekeken wordt vanuit politiek, bestuurlijk, journalistiek en ambtelijk perspectief. Ook inzicht in de nuchterheid van burgers, die groter is dan vaak verondersteld wordt. Een bundel van eind 2012 vat deze inzichten samen.²
- Agendering bij regionale en lokale bestuurders. Bij de provincie Noord-Holland heeft dat geleid tot een bestuurlijke handreiking voor het omgaan met de risico-regelreflex.
- Netwerk van ca. 500 mensen bij de rijksdienst en daarbuiten die het programma R&V actief hebben gevolgd, en die verbinding zien met hun eigen werk. Zie ook de 'RiVer' reflectiegroep op dg-niveau.
- Internationaal netwerk van topambtenaren en wetenschappers.

¹ Verslagen van deze en andere bijeenkomsten zijn gebundeld in *Dialogen risico's en verantwoordelijkheden. Zestien bijeenkomsten met actoren in het risicolandschap, juni 2011 – oktober 2012*, Den Haag: Ministerie van BZK 2012.

² *Nieuwe perspectieven bij het omgaan met risico's en verantwoordelijkheden*, Ministerie van BZK 2012. De bijlage van deze bundel geeft een overzicht van de overige publicaties van het programma.

4. KADERS

De kaders voor het programma R&V zijn niet alleen de toezegging aan de Tweede Kamer van een kabinetsvisie, maar ook het voornemen in het regeerakkoord om niet toe te geven aan de reflex om op elk incident te reageren met nieuwe regelgeving. Eveneens kaderstellend zijn de kabinetsreacties op adviezen van de ROB, de WRR en de RMO.

Regeerakkoord

In oktober 2012 heeft het kabinet in het regeerakkoord het voornemen uitgesproken om niet toe te geven aan de reflex om op elk incident te reageren met nieuwe regelgeving. De kabinetsreactie op het ROB-advies 'Kundige overheid' beschrijft hoe het programma Risico's en verantwoordelijkheden deze uitgangspunten omzet in acties.

Kabinetsreactie op advies ROB

In november 2012 heeft de Raad voor het openbaar bestuur advies uitgebracht aan de minister van BZK: *Belichaming van de kundige overheid. Over openbaar bestuur, incidentreflexen en risicoaanvaarding*. Op verzoek van de Tweede Kamer is hierop een kabinetsreactie gekomen.³ Hierin stelt het kabinet dat de constatering en aanbevelingen van de ROB zoveel mogelijk verwerkt zullen worden in de verdere activiteiten en resultaten van het programma Risico's en verantwoordelijkheden. Enkele van die constatering en aanbevelingen:

- Draag expliciet uit dat de overheid maar beperkte mogelijkheden heeft om risico's af te dekken, anders kan een verkeerd beloftebeeld ontstaan met onrealistische verwachtingen.
- Een kleinere rol van de overheid impliceert een grotere en meer expliciete rol van bedrijven, instellingen en ook burgers.
- Versplinterde rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden kunnen leiden tot fragmentatie van het openbaar bestuur. De neiging is groot om naar een andere overheidslaag te wijzen of om vanuit een eenzijdig belang naar veiligheidsproblematiek te kijken.
- Communiceer systematisch en op rustige momenten over bestaande risico's en hoe groot die zijn vergeleken met andere risico's. Maak duidelijk dat een bepaald niveau van (rest)risico aanvaardbaar is, en expliciteer dat als een politieke keuze gebaseerd op morele overwegingen zoals algemeen belang of rechtvaardigheid.
- Houd na een incident het hoofd koel. Vermijd overreactie ten gevolge van indekgedrag uit angst voor bestuurlijke of politieke gevolgen.
- Onderzoek na een incident eerst de feiten, niet de fouten. Er hoort ruimte te bestaan voor de conclusie dat geen redelijke maatregelen het incident hadden kunnen voorkomen.
- De overheid zou vaker de veiligheidsinspanningen op het ene terrein kunnen vergelijken met die op andere terreinen.
- Adequaat omgaan met de dilemma's rond risico's en incidenten doet een groot beroep op de competenties van de bestuurder, zodat verdere professionalisering van bestuurders op dit vlak wenselijk is.

Kabinetsreactie op advies WRR

Het ROB-advies sluit aan bij een eerder advies van de Wetenschappelijke raad voor het regeringsbeleid. Dit advies is in november 2011 uitgebracht aan de minister van BZK onder de naam: *Evenwichtskunst. Over de verdeling van de verantwoordelijkheid voor fysieke veiligheid*. De kabinetsreactie⁴ stemt in met de constatering van de WRR dat de

³ Tweede Kamer 2012-2013, 29 362 nr. 218.

⁴ Tweede Kamer 2011-2012, 26 956 nr. 127.

overheid niet als enige de prijs voor veiligheid en de rekening voor schade kan betalen. Ook bedrijven en burgers moeten daarvoor verantwoordelijkheid dragen, bijvoorbeeld door zich beter te verzekeren. Verder geeft de WRR vijf handreikingen aan voor het kritisch nadenken over de rol van de overheid en een evenwichtiger verdeling van verantwoordelijkheden. Het kabinet zal deze handreikingen, mede op basis van de uitwerkingen in het advies, betrekken bij het ontwikkelen van de kabinetsvisie:

- Vervlecht goede en kwade kansen.
- Verdisconteer sociaal-psychologische kenmerken van gevaar.
- Benut risicovergelijking.
- Accepteer onzekerheid.
- Organiseer de omgang met onzekerheid.

Conclusies uit andere adviezen

Diverse andere adviezen van de ROB, de RMO en de WRR hebben betrekking op ruimte geven aan de samenleving. Daaruit heeft het kabinet conclusies getrokken zoals:

- De overheid moet taken los kunnen laten. Dat moet geleerd worden, want er is geen eenduidig recept voor. Dit vergt een cultuuromslag en het stimuleren van veranderingen binnen de overheid zelf.
- De overheid zal ruimte bieden door te experimenteren en daar waar wet- en regelgeving knellen, wordt samen naar oplossingen gezocht.

5. AFBAKENING

Het programma ontwikkelt een handelingsrepertoire voor de overheid, dat bestuurders en ambtenaren helpt om evenredig te blijven omgaan met risico's en incidenten ondanks druk van buitenaf. Het zwaartepunt hierbij ligt op de situatie waarin een risico zich nog niet gemanifesteerd heeft, en op de fase na een incident. Dit laatste betreft dus niet de acute crisisbeheersing, maar wel de reactie op onrust, het toezeggen van maatregelen en het omgaan met ongevallenonderzoek.

Sinds 2013 zijn er twee verschuivingen in de focus van het programma gekomen. De eerste is dat een toenemende aandacht voor gemeenten en provincies. De tweede verschuiving betreft de soorten risico's. Tot nu toe richtte het programma zich vooral op de fysieke veiligheid, maar het is gebleken dat het thema ook herkenbaar is op terreinen zoals jeugdzorg en kinderopvang.⁵ Om die reden is de actieradius verbreed naar risico's in het sociale domein. Dat neemt niet weg dat de inzichten, of elementen daaruit, wellicht nog breder toepasbaar zullen blijken. Op veel terreinen bestaat immers dezelfde valkuil van een te dominant veiligheidsaspect, met als mogelijke uitkomst maatregelen met een ongunstige verhouding tussen kosten, baten en bijwerkingen, of maatregelen die de verantwoordelijkheid teveel bij de overheid leggen.⁶

In dit thema is ook de rol van het bedrijfsleven van belang, zoals de WRR heeft benadrukt in zijn advies Evenwichtskunst. Het programma beperkt zich echter tot verbinding leggen met collega's die dit element kunnen opnemen in dossiers ter zake.

Tot slot kan het thema behulpzaam zijn bij het vinden van bezuinigingen op veiligheidsmaatregelen die vanwege hun kosten-batenverhouding een min of meer symbolisch karakter hebben. De beoordeling daarvan ligt echter bij vakdepartementen en

⁵ Annemarie Jorritsma zei hierover op de R&V conferentie van november 2012: "Voor je het weet lijkt ieder relatief klein zedendelict een Hofnarretje".

⁶ Vanwege de brede toepasbaarheid van het verschijnsel gebruikte de Risk and Regulation Advisory Council de term 'public risks': 'risks that may affect any part of society and to which government is expected to respond'. De RRAC was een Britse regeringscommissie die tussen 2008 en 2010 veel onderzoek heeft gedaan naar overreacties rondom risico's, en programma R&V heeft hier veel inspiratie aan ontleend.

lokale en regionale bestuurders, en in zijn algemeenheid bij partijen zoals het ministerie van Financiën en verschillende Rekenkamers. Het programma onderzoekt dat aspect daarom niet verder dan al gedaan is in een quick scan van eind 2012.⁷

6. RAAKVLAKKEN MET ANDERE BZK-THEMA'S

Welke inhoudelijke positie heeft het programma ten opzichte van andere dossiers? De Tweede Kamer heeft de kabinetsreactie op het ROB-advies 'Kundige overheid', en daarmee het onderwerp risico's en verantwoordelijkheden, geplaatst onder het thema 'Modernisering van de overheid'. Het onderwerp heeft echter een doorsnijdend karakter en kent ook raakvlakken met andere dossiers:

- *rol van de overheid*

De rol van de overheid is allengs uitgedijd naar een soort centraal vangnet voor bijna alle risico's die zich kunnen voordoen. De toegezegde visie (op de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met publieke risico's en incidenten) voorziet zeker ook op lokaal en regionaal niveau in een behoefte.

- *goed openbaar bestuur*

De professionaliteit van lokale en regionale bestuurders worden mede door BZK bevorderd. Een van de aspecten waarop dat inmiddels ook begint te gebeuren is het gevoelige terrein van omgaan met risico's en incidenten.

- *doe-democratie*

Zoals vermeld in het recente kabinetsstandpunt 'Stimulering van een vitale samenleving, de doe-democratie', wil het kabinet regels wegnemen die de ontplooiing van maatschappelijk initiatief onnodig in de weg zitten. Bijzondere aandacht daarbij is nodig voor regels met een veiligheidsoogmerk. Minister Plasterk formuleerde de vraag als volgt: 'Hoe kunnen we de bewoners zelf de verantwoordelijkheid laten houden, en als overheid loslaten in situaties die vatbaar zijn voor de risico-regelreflex?'⁸

- *vermindering van regeldruk*

Het verminderen van regeldruk is erg lastig bij regels met een veiligheidsoogmerk. Overreactie op risico's (bijvoorbeeld in de jeugdzorg) kan niet alleen hinderlijk zijn, maar ook de kwaliteit van de dienstverlening aantasten doordat de afwegingsruimte voor instellingen en lokale bestuurders wordt ingeperkt. Het programma biedt kansen om meer resultaat te bereiken bij dit type politiek gevoelige regels, en brengt dit ook in bij het EZ/BZK-programma Regeldruk.

⁷ Het lijkt overigens of de tijd rijp is om indringender te kijken naar de feitelijke kosten en baten van veiligheidsmaatregelen. Een interessante parallel op een maatschappelijk en politiek gevoelig terrein is de actuele discussie in de zorg over het vergoeden van medicijnen die weinig effect sorteren. Het kabinet heeft besloten tot wettelijke verankering van het criterium (relatieve) kosteneffectiviteit in de zorg.

⁸ Tijdens zijn openingsspeech van de bestuurlijke bijeenkomst Burger en Risico (30 mei 2013) illustreerde hij het dilemma voor de overheid als volgt: 'Wanneer lokale initiatieven uitgroeien tot iets dat trekken gaat vertonen van bijvoorbeeld een buurt-eetcafé of een min of meer georganiseerde kinderopvang, wordt het spannend in hoeverre de standaard professionele veiligheidsvoorschriften opgelegd moeten worden.'

7. OPDRACHT EN DOELEN

Tot nu toe lag het accent op het onderzoeken en agenderen van het verschijnsel van overreactie op (fysieke) risico's. Voor de resterende periode zijn de speerpunten:

- verspreiding van de ontwikkelde inzichten, ook onder gemeenten en provincies
- omzetten van de inzichten in hulpmiddelen voor bestuurders en ambtenaren
- uitproberen van de inzichten op enkele beleidsterreinen, ook in het sociale domein.

In essentie positioneert het programma zich op de relatie tussen overheid en samenleving. De stuwende kracht is zowel een samenleving die meer ruimte wil als een overheid die niet altijd hoeft te interveniëren. De overheid kan zich die interventies ook niet altijd meer permitteren (morele aspecten van teveel sturing, bestuurlijke last, afnemende meeropbrengst, kosten).

Samengevat heeft het programma daarom als opdracht: verbreding van handelingsrepertoire waardoor er meer ruimte komt voor de samenleving en een minder centrale rol voor de overheid bij het omgaan met risico's en incidenten.

Elementen die hierin een rol spelen:

- allocatie van verantwoordelijkheid
- afweging van goede en kwade kansen, verdeling van lusten en lasten
- zelfredzaamheid en handelingsperspectief van burgers
- proportionaliteit van voorgenomen interventies rond een risico of na een incident.⁹

Het programma heeft twee hoofdstromen, die aansluiten bij de thema's uit § 6:

- Rol van de overheid en goed openbaar bestuur
- Meer ruimte en minder last voor samenleving

De zeven specifieke doelen van het programma worden hieronder toegelicht.

Doelen verbonden met thematiek 'Rol van de overheid en goed openbaar bestuur'

Doel 1. Rol van de overheid nader bepalen

Aan de Tweede Kamer is een visie toegezegd op de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met publieke risico's en incidenten. Gaandeweg zal het programma een aantal algemene principes benoemen inzake de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met publieke risico's en incidenten. Er komt dus niet zozeer een theoretische visie maar een gedragen en goed toepasbaar referentiekader, dat behulpzaam is bij het waar mogelijk invullen van een kleinere rol van de overheid ten aanzien van risico's bij een op zijn minst gelijk blijvend veiligheidsniveau. Ook andere overheden hebben behoefte aan een dergelijk referentiekader, dat de uitkomst zal zijn van een grondig proces met een gedegen inbreng van bestuurlijke ervaring, onderzoek, dialoog en de adviezen van de ROB, de WRR en de RMO.

De visie besteedt ook aandacht aan de reikwijdte van de grondwettelijke zorgplicht en aan de valkuilen van fragmentatie in het openbaar bestuur.

Doel 2. Hulpmiddelen ontwikkelen voor overheid

⁹ Dit vanuit het besef van de betrekkelijke effectiviteit van interventies (afnemende meeropbrengst), het feit dat burgers geen 100% veiligheid eisen, het gegeven dat veiligheid als alibi gebruikt kan worden voor andere belangen en het gegeven dat maatregelen met een veiligheidsoogmerk die in de praktijk geen bevredigende kosten-batenverhouding hebben toch bijna onmogelijk afgeschaft kunnen worden vanwege politiek afbreukrisico.

Bestuurders in diverse provincies en gemeenten hebben toenemende aandacht voor proportionaliteit in het omgaan met risico's.¹⁰ Er komen daarom handvatten om bestuurders en ambtenaren te helpen om interventies rond risico's en incidenten proportioneel en consistent te houden, juist onder publieke druk. De handvatten worden ontwikkeld met gebruikmaking van wetenschappelijke inzichten en bestuurlijke en ambtelijke ervaring, en betreffen:

- uitgangspunten om burgers een goed inzicht en handelingsperspectief te geven t.a.v. risico's, zodat ze de ruimte krijgen voor eigen keuzen
- manieren om de precieze aard van maatschappelijke onrust rond risico's en incidenten te begrijpen, als basis voor een adequate en proportionele bestuurlijke reactie
- vergelijking van risicobeleid, mede op advies van de WRR en de ROB. Dit helpt de bestuurlijke afweging en kan ook bij de communicatie gebruikt worden
- aanpak van de morele dimensie, vanuit het onderbelichte besef dat burgers soms andere waarden dan veiligheid voorop stellen
- analyse van de werkzame elementen in goede voorbeelden waarin een bestuurder of ambtenaar de druk op onevenredige veiligheidsmaatregelen wist te weerstaan
- samenvatting van goede staande praktijken.

Doel 3. Inzichten overdragen aan bestuurders en ambtenaren

De inzichten en handvatten worden overgedragen aan bestuurders en ambtenaren. De voornaamste doelgroepen zijn wethouders en topambtenaren (rijk en gemeenten). Ook voor andere ambtenaren en burgemeesters worden activiteiten opgezet. Waar mogelijk worden de beroepsverenigingen betrokken, evenals ambtelijke overlegverbanden zoals de Vora.

Doel 4. Toepassing in beleid uitproberen

Enkele organisaties hebben belangstelling voor het toepassen van de R&V inzichten, zoals ministerie van I&M (regelgeving onder de Omgevingswet), provincie Noord-Brabant (extern veiligheidsbeleid), gemeente Zaanstad.

Vanuit de gedachte 'practice what you preach' worden de inzichten ook getoetst en zo mogelijk toegepast bij in aanmerking komende beleidsterreinen van BZK, zoals internetveiligheid van publieke dienstverlening, bouwen, en hervorming rijksdienst. Op het vlak van de jeugdzorg zal het programma een handreiking ontwikkelen (i.s.m. Transitiebureau Jeugdzorg), vooraf gegaan door o.a. een bestuurlijke analyse van de mate waarin de jeugdzorg vatbaar is voor overreactie en welke verbeteringen denkbaar zijn. Daarnaast organiseert het programma een reeks interbestuurlijke dialogen. Verder wordt aansluiting gezocht bij gemeenten om de inzichten uit het R&V burgeronderzoek¹¹ uit te dragen en nader te toetsen.

Doelen verbonden met thematiek 'Meer ruimte en minder last voor samenleving'

Doel 5. Agendering buiten de overheid

De druk op overreactie is vaak afkomstig van partijen buiten de overheid. Daarom worden ook deze geattendeerd op het verschijnsel en de gevolgen ervan. Dit gebeurt op een faciliterende manier in de vorm van reflectiebijeenkomsten. De voornaamste doelgroepen zijn volksvertegenwoordigers, journalisten en opinieleiders.

Buiten de Nederlandse overheid is het ruimere podium van de EU relevant, want veel regels met een veiligheidsargument komen uit Brussel. Daarom worden voorbereidingen getroffen om het onderwerp risico's en verantwoordelijkheden op de agenda te plaatsen van het Nederlandse EU-voorzitterschap in 2016. Dit kan zowel onder het thema goed

¹⁰ Jacques Wallage stelde tijdens een bestuurlijke bijeenkomst de retorische vraag: 'Is het arsenaal om onze betrokkenheid te tonen niet te smal?'

¹¹ TNS-Nipo/Bureau Veldkamp, Elmara Bemer, Sibolt Mulder en Dieter Verhue, *Burgers over risico's en verantwoordelijkheden. Overall rapportage van drie fasen burgerparticipatie*, 2012.

openbaar bestuur als onder het thema regeldruk. De voorbereidingen behelzen o.a. een aantal internationale presentaties.

Doel 6. Meer ruimte voor eigen keuzen t.a.v. risico's

Zoals minister Plasterk opmerkte is het voor overheden spannend om de standaard professionele veiligheidsvoorschriften los te laten, ook wanneer burgerinitiatieven daarmee gebaat zouden zijn. Met enkele gemeenten zal overlegd worden om dit toch te proberen. Daarnaast zal een proef worden voorbereid waarin een publieke instelling, bijvoorbeeld een ziekenhuis of een instelling voor jeugdzorg, ruimte krijgt voor een andere interpretatie van landelijke veiligheidsregels. Het uitgangspunt zou daarbij zijn dat tijdens de proef een minimumvariant van die regels geldt, op voorwaarde dat de vrijgekomen middelen worden gebruikt om de dienstverlening te verbeteren bij gelijke (patiënt)veiligheid. Verder zullen internetdialogen met de samenleving worden gevoerd, die een uitbreiding zijn van de drie rondes van een virtuele community die in 2012 is opgezet als onderdeel van het R&V burgeronderzoek.

Doel 7. Verbinding leggen met regeldruk

De inzichten van het programma in de totstandkoming van bestuurlijke overreactie op risico's kunnen het regeldrukdossier een sleutel bieden om de lasten van regels met een veiligheidsargument bespreekbaar te maken. Dit kan zowel in de BZK-tak van het regeldrukdossier (professionals, burgers, overheden) als in de EZ-tak (bedrijven). Uitgangspunt is het zoeken naar een minder belastende realisering van veiligheidsdoelen en meer nadruk op de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven.

Zie bijlage 3 voor informatie over de inspanningen en de beoogde resultaten.

8. MIJLPALLEN

De voornaamste mijlpalen voor 2013 en 2014 (inmiddels deels gerealiseerd) zijn:

2013

- 27 mei: Kabinetsreactie op advies ROB-advies 'Kundige overheid'
- 30 mei: Bestuurlijke discussiebijeenkomst over burgeronderzoek, geopend door minister Plasterk
- 13 september: Plenaire masterclass op jaarcongres Vereniging van gemeentesecretarissen
- 14 november: Presentatie bestuurlijke analyse jeugdzorg tijdens bijeenkomst G32
- 27 november: Plenaire masterclass op jaarcongres Vereniging van wethouders
- 29 november: Interbestuurlijke dialoog gemeentelijk hoogspanningsbeleid

2014

- 14 januari: Interbestuurlijke dialoog Drechtsteden buitendijks wonen en spoorvervoer gevaarlijke stoffen
- februari: ambtelijke miniconferentie Drechtsteden
- voorjaar: werkconferentie i.s.m. ROB/RMO
- voorjaar: Inbreng tijdens voorbereidingsconferentie Nederlands voorzitterschap EU
- voorjaar: 1 of 2 workshops voor Genootschap van burgemeesters
- 4 Workshops voor Vereniging van wethouders
- 1 of 2 workshops voor Vereniging van raadsleden (n.t.b.)
- interbestuurlijke dialogen
- november: Slotconferentie R&V met presentatie handreikingen bestuurders en ambtenaren en hoofdpunten uit concept-kabinetsvisie

- n.t.b.: formeel traject ter vaststelling van kabinetsvisie en andere programmaresultaten (CBVJ-RB-kabinet)

Voor een meer uitgebreide kalender van mijlpalen en activiteiten zie bijlage 4.

9. MENSEN EN MIDDELEN

Het programma is begin 2013 ondergebracht bij DGBK omdat het vraagstuk niet alleen de rijksdienst raakt, maar alle overheden. Opdrachtgever van het programma is Lucas Lombaers, vanuit zijn functie als plaatsvervangend directeur-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties. Het programma eindigt op 31 december 2014.

Sinds mei 2013 is een nieuw team actief. Het is wederom breed samengesteld en omvat onder meer een hoogleraar en teamleden met ervaring als burgemeester, wethouder en hoofd inspectiedienst. De totale personele inzet bedraagt minder dan het equivalent van 4 fte.

- Programmaleider Jan van Tol (EZ projectenpool) 1 fte
- Secretaris Aïcha Ahamri (SZW) 0,8
- Coördinator bestuurlijke dialogen Nel de Wilde (gemeente Rotterdam) 0,5
- Wetenschappelijk adviseur prof. Ira Helsloot (RUN) 0,2
- Strateeg Martijn Tummers (VenJ) 0,2
- Projectleider burgerdialogen Anke Stapels (BZK/directie Communicatie) 0,2
- Projectleider risicovergelijking Tanja Gellweiler (BZK/directie Koninkrijksrelaties) 0,2
- Projectleider toezicht Andries Oldenkamp (NVWA) 0,1
- Bestuurlijk adviseur Ed Jongmans (VNG) 0,4 gedurende tweede helft 2013
- Stagiaires (o.a. RUN) bij elkaar 0,2 gedurende voorjaar 2013 en voorjaar 2014

De inzet vanuit VenJ, NVWA en de BZK-onderdelen buiten DGBK gebeurt met gesloten beurs. Voor diverse publieksonderzoeken is wederom cofinanciering door directie Communicatie. Daarnaast heeft het Transitiebureau Jeugdzorg (VWS/VenJ/VNG) de intentie uitgesproken van samenwerking en cofinanciering bij het ontwikkelen van een bestuurlijke handreiking voor omgaan met risico's en incidenten in de jeugdzorg.

De begroting van het programma is opgenomen in een afzonderlijk document.

Verder is sinds 2011 de 'River' reflectiegroep van topambtenaren actief (overwegend op het niveau van de Top management groep). Onder leiding van Anita Wouters komen leden twee of drie keer per jaar bij elkaar om op persoonlijke titel ervaringen en opvattingen uit te wisselen over het thema R&V. Het is geen stuurgroep, maar het gezelschap reageert wel nu en dan op tussenproducten van het programma. De discussie wordt telkens ingeleid door een externe spreker, en voortaan komt in elke bijeenkomst een praktijkcasus van een van de leden ter sprake. De groep heeft inmiddels wisselingen doorgemaakt; er zijn nu enkele leden van buiten het rijk (werkzaam in het Amsterdamse Havenbedrijf respectievelijk een jeugdzorginstelling).

10. SAMENWERKING

Binnen BZK

Het programma raakt andere opgaven van BZK en leent zich dus voor samenwerking.

Beleid

- DGBK/Directie APS: professionalisering politieke ambtsdragers, Compacte Overheid, Ministeriële commissie Vernieuwing Publieke Belangen (PB), Veilige publieke taak
- DGBK/Directie B&I: Doe-democratie, Open Overheid, Prettig Contact, Regeldruk, internetveiligheid
- DGBK/Directie BDF: bestuurlijke organisatie, decentralisatie, positie/taken/rollen van decentrale politieke ambtsdragers, Omgevingswet
- DGOBR/directie OPR: Compacte Rijksdienst, Kaderstellende visie op toezicht en beleid, Beleidsdruk
- DGWB/directie Bouwen: proportionaliteit toepassen op dit beleidsterrein

Staf

- Bureau Verkenningen en Onderzoek: DGBK-aspecten van dit dossier, rijksbreed strategieberaad
- Centrale unit Kennis en strategie: trainingen ABD, samenhang kennisontwikkeling BZK-breed voor dit dossier.
- Directie Communicatie: publieksonderzoek en burgerdialogen
- Directie CZW: Analyse grondwettelijke zorgplicht voor veiligheid

Buiten BZK

Het onderwerp is niet alleen relevant voor BZK-thema's zoals de relatie tussen overheid en samenleving, de omvang van de overheid en de kwaliteit van het openbaar bestuur, maar ook voor vakdepartementale beleidsterreinen. Daarom waren (en worden) de ministeries van EZ, IenM, SZW, VenJ en VWS betrokken bij het programma. De samenwerking voor de resterende periode van het programma wordt nog bepaald. Daarbij speelt vooral de vraag op welke vlakken afstemming en/of samenwerking wenselijk is.

Met gemeenten wordt op ad hoc basis samengewerkt. Met de provincies Noord-Holland en Noord-Brabant loopt al uitwisseling en samenwerking.

Wetenschappelijke inbreng vanuit het rijk domein wordt geleverd door adviesorganen (zoals de ROB en de RMO), het RIVM en Bureau Risicobeoordeling (NVWA). Daarnaast door hoogleraren en studenten van o.m. de RUN, UU en TUD en vanuit het internationale wetenschappelijke netwerk van het programma.

BIJLAGE 1. VOORBEEDEN VAN OMGAAN MET RISICO'S EN INCIDENTEN

Programma R&V heeft veel voorbeelden beschreven en geanalyseerd van de valkuil van overreactie. Zowel positieve voorbeelden waarin de valkuil vermeden is, als voorbeelden die juist demonstreren waar de risico-regelreflex toe kan leiden. Ze betreffen allerlei terreinen en organisaties, en belichten elementen zoals goed openbaar bestuur, regeldruk en bezuinigingen. De hoofdpersonen kunnen bestuurders zijn of ambtenaren, zowel op lokaal als op landelijk niveau en zowel in de sfeer van beleid als uitvoering en toezicht.¹²

Voorbeelden van overreactie

Schipholbrand

Na de Schipholbrand in 2005 werd de brandveiligheid van uit zeecontainers opgetrokken detentiegebouwen sterk verbeterd. Vervolgens werd de norm voor brandveiligheid in bestaande stenen gevangenissen en opvanghuizen voor jeugdzorg verhoogd naar nieuwbouwniveau, en aansluitend gebeurde datzelfde met de rijkskantoren. Allengs is het verband met het oorspronkelijke risico dus verdwenen en de kosten lopen in de honderden miljoenen.

Kinderopvang

Professionalisering en screening worden ingezet als remedie voor kindermisbruik. Toch is er voor zover bekend geen significant effect op de kans op misbruik. Meer algemeen leidt het 'vier ogen principe' tot minder zorg.

Legionella

Na de uitbraak van legionella in Bovenkarspel in 1999 werden drastische maatregelen afgekondigd voor waterinstallaties in alle bedrijven, organisaties en instellingen. Dit heeft geleid tot kostbare maatregelen die ook gericht werden op niet-risicogroepen (zoals sportverenigingen) en zelfs op bedrijfsinstallaties (Hoogovens) waar geen mens in de buurt kwam. De maatschappelijke kosten voor deze maatregelen bedragen nog altijd tientallen miljoenen.

Spoorveiligheid

Vooruitlopend op de invoering van een Europees spoorbeveiligingssysteem (ERTMS) is de bedoeling dat het rijk investeert in extra maatregelen. Het gaat om € 150 miljoen als voor brede invoering van ATB-vv wordt gekozen. Toch is spoorveiligheid in Nederland al in ruime mate gegarandeerd; reizen met de trein is veruit het veiligste vervoersmiddel.

Hoogspanningsleidingen

Er bestaat geen wetenschappelijk bewijs dat elektromagnetische straling schadelijk is voor de gezondheid. Mogelijk is er een klein risico op kinderleukemie (1 geval per twee jaar), maar zelfs die conclusie is omstreden. Toch heeft het rijk besloten om alle hoogspanningsleidingen die in de buurt lopen van woningen onder de grond te plaatsen. Dit kost € 580 miljoen en gemeenten betalen 25% mee.

Voorbeelden waarin overreactie voorkomen is

De onderstaande voorbeelden laten evenredige reacties zien op risico's en incidenten, ondanks interne of externe druk.

¹² Bronnen o.a.: Ministerie van BZK, *Nieuwe perspectieven bij het omgaan met risico's en verantwoordelijkheden*, 2012; Crisislab, *Quick scan voorgenomen en staand rijksbeleid op proportionaliteit*, 2012; J. van Tol, I. Helsloot en F. Mertens (red.), *Veiligheid boven alles? Essays over oorzaken en gevolgen van de risico-regelreflex*, Den Haag: Boom Lemma uitgevers 2011.

Aanbevelingen Hofnarretje

Na de affaire in kinderopvangcentrum 't Hofnarretje kreeg de minister van SZW in 2011 een rapport met tientallen aanbevelingen. Het direct overnemen van alle aanbevelingen zou grote financiële consequenties hebben, maar anderzijds zou een terughoudende reactie detoneren in de sfeer van maatschappelijke en politieke onrust. De minister reageerde met instemming op de hoofdconclusies, waardoor hij tijd schiep voor een meer diepgaande afweging van de aanbevelingen. Zo konden enkele alternatieve maatregelen ontwikkeld worden die effectief waren en tegelijk veel minder kosten en bijwerkingen met zich meebrachten. Overigens werden in zowel de kinderopvangbranche als meer breed binnen de jeugdzorg spontaan kostbare maatregelen genomen uit angst voor regulering en aansprakelijkheid. De proportionaliteit van al dat aanvullende beleid staat zeker nog niet vast.

Stenengooiers voetgangersbruggen

Na een dodelijk ongeluk door stenengooiers vanaf een viaduct kondigde de minister van V&W in 2005 aan dat overal hekken moesten komen. Dit bleek € 100 miljoen te kosten. Nadere analyse leerde dat de risico's vooral lagen bij viaducten die een woonplaats verbonden met een uitgaansgelegenheid. Met die kennis hoefde maar een klein deel van de voetgangersviaducten te worden afgeschermd, wat een besparing opleverde van zo'n € 80 miljoen zonder dat het veiligheidseffect waarneembaar minder was.

Gedifferentieerde waterveiligheid

Sinds kort geldt niet langer de opvatting dat de binnendijkse veiligheid in het hele land op hetzelfde hoge niveau moet zijn. Er is nu een basisniveau dat overal geldt, en eventuele extra maatregelen worden alleen op basis van de potentiële lokale schade na overstroming. Er is veel aandacht voor communicatie en een duidelijk handelingsperspectief voor bewoners bij calamiteiten. Als gemeenten buitendijks willen bouwen, ligt de verantwoordelijkheid voor overstromingsrisico's nog steeds bij hen.

Geen verplichte evacuatie bij hoog water

Een polder werd aangewezen als overloopgebied bij hoog water. In plaats van het voorbereiden op een verplichte evacuatie heeft de gemeente Werkendam gevraagd wat de polderbewoners wilden, en dat bleek neer te komen op duidelijke informatie en het recht om bij overstromingsgevaar zelf te kiezen of men wil vertrekken.

Eerlijke informatie over gevaarlijk bedrijf

Het grootste opslagbedrijf van pesticiden in Europa bevindt zich bij een bedrijf in Son en Breugel. De gemeente had altijd uitgedragen dat mensen zich geen zorgen hoeven te maken, maar burgers vertrouwden het niet en waren ongerust. De communicatie werd op zeker moment radicaal veranderd: de potentiële risico's werden onomwonden uitgesproken, met advies om bij een calamiteit tijdig de huizen te verlaten en minder valide burens mee te nemen. Burgers vonden dit betrouwbare informatie want ze hadden altijd al gedacht dat er een risico was. De ongerustheid werd niet groter maar ebde juist weg.

Geen extra maatregelen rond munitiedepot

Na de vuurwerkrampe in Enschede zijn de veiligheidsnormen sterk verhoogd. Langs het grote munitiedepot van Defensie liep een weg die omgebouwd had moeten worden, maar dat zou 85 miljoen kosten en er reden maar twaalf auto's per dag. In overleg met de omwonenden heeft de gemeente Hoogeveen besloten om op deze weg geen maatregelen te nemen.

Advies om Amsterdamse metro te sluiten

Rond 2010 begon het project Vluchtwegmaatregelen, waardoor de Amsterdamse metro na jaren van gedogen zou voldoen aan de verhoogde landelijke veiligheidseisen uit het Gebruiksbesluit en Bouwbesluit. Voor het verhogen van deze veiligheidseisen was

overigens geen directe aanleiding. In april 2012 waren de aanpassingen nog niet overal doorgevoerd, zodat de Oostlijn van de metro nog niet voldeed aan de nieuwe eisen. De inspectiedienst adviseerde het gemeentebestuur om de metrotunnel voorlopig te sluiten, want er zouden in het ergste geval tientallen slachtoffers kunnen vallen. De media pikten dit advies op en de situatie werd steeds dramatischer samengevat: 'voldoet nog niet aan de nieuwe eisen' werd 'is nog niet veilig genoeg', en dat werd 'is onveilig'.

Wethouder Eric Wiebes vond sluiting van de metro veel te drastisch. Hoe moesten al die 300.000 reizigers dan naar hun werk gaan? Hoe veilig zijn de bus, de fiets en de auto? Dat alternatief bleek duizend keer zo onveilig te zijn als een metro die net niet aan de nieuwe regels voldoet. Als je de veiligheid voorop stelt, was het dus onzin om de metro af te sluiten. Overigens was de wethouder zich bewust van wetenschappelijk onderzoek waaruit bleek dat de Amsterdamse metrogebruiker open staat voor een rationele afweging van veiligheid. De gemeente besloot om de metro in bedrijf houden, ook al voldeed de inrichting nog niet aan de wet. Tot commotie in maatschappij, media of gemeenteraad heeft dit besluit niet geleid.

BIJLAGE 2. ARTIKEL NRC NEXT 13-12-2012

Maar het is zonde van het geld

Door: Carola Houtekamer & Lineke Nieber

Toen lag het aan het tafelblad. Als treinen niet zouden zijn uitgerust met dunne tafelbladen, was de vrouw die omkwam bij de treinbotsing bij Amsterdam in april misschien nog wel in leven. Dus gaan NS en ProRail nadenken over de 'botsveiligheid' van treinstellen, en bestellen ze binnenkort misschien wel treinstellen met dikkere, rondere tafelbladen. En in alle treinen komt mogelijk een automatisch beveiligingssysteem.

Nederland heeft een collectieve obsessie: veiligheid. Waait het hard, dan volgt een verkeerswaarschuwing. Schijnt de zon te fel, dan word je aangemoedigd je in te smeren.

Rubberen tegels in de speeltuinen.

Geïmpregneerde kerstslingers.

Eet-bewust-stempels op de margarine.

Valgevaar-bordjes op daken waar alleen de glazenwasser komt.

Koffiebekertjes met de waarschuwing voor warme inhoud.

Reclamecampagnes voor veilige internetwachtwoorden.

Het crowdsurfverbod.

En de officiële waarschuwing dat je met winterbanden nog stééds netjes moet rijden.

Hoe minder doden en gewonden, hoe beter. Daar is iedereen het wel over eens. Maar wanneer is een veiligheidsmaatregel te gek? Of krijgt hij zelfs een averechts effect? Moeten er wel echt nieuwe treininterieurs komen na één dode?

„Zolang er elke dag twee mensen omkomen in het verkeer, is elke extra euro die naar de treinen gaat een verwerpelijke desinvestering”, vindt Ira Helsloot, bijzonder hoogleraar Besturen van Veiligheid van de Nijmeegse Radboud Universiteit. „En dat vinden treinreizigers zelf óók, als je het ze vraagt.” Helsloot werkt bij Crisislab, dat onderzoek doet naar veiligheid. De trein is al de veiligste vorm van transport, zegt hij. „Dus daar moet geen cent meer heen.”

Helsloot heeft nog wel meer voorbeelden van verwerpelijke desinvesteringen paraat. De 1,7 miljard euro die de overheid wil uitgeven om burgers te beschermen tegen het niet aangetoonde 'stralingsgevaar' van hoogspanningsmasten. Legionellamaatregelen in sportscholen, terwijl sporters geen risicogroep zijn. Meer screening van personeel in kinderdagverblijven tegen misbruik, zonder bewezen effect.

Een goede veiligheidsmaatregel voldoet aan drie dingen, zegt Hans Boutellier, bijzonder hoogleraar Veiligheid en Burgerschap aan de Vrije Universiteit.

Eén: de maatregel moet alleen worden genomen als er een écht risico is. „Risico, dat is de kans op een gebeurtenis, maal het effect ervan.” IJzel, bijvoorbeeld, betekent veel mensen op een gladde weg maal de mogelijk dodelijke afloop van een ongeluk. Dat vormt een groot risico. Maar een dun tafelblad?

Het tweede om rekening mee te houden: is een maatregel financieel en praktisch haalbaar? Daar gaat het vaak scheef, zegt Boutellier. „De kans dat er iets gebeurt op Schiphol of op Amsterdam Centraal is even groot. Maar op een treinstation kun je gewoon niet dezelfde maatregelen treffen als op Schiphol. Dus dat gebeurt dan ook niet. Hoe irrationeel dat ook is.”

En dan drie: de maatregel moet geen averechts effect hebben. Bij het invoeren van nieuwe maatregelen wordt

daar vaak overheen gekeken, zegt Boutellier. „Neem de Cruyff Courts, de voetbalkooien op pleinen. Die werden neergezet zodat jongens iets te doen hadden. Maar vooral op kleine pleinen veranderen die kooien de hele dynamiek van een plein. Meisjes, jonge kinderen en oudere mensen durven er niet meer te komen." Niemand die daaraan dacht toen de kooien werden neergezet. „Maar op IJburg wordt er alweer één afgebroken."

Boutellier heeft meer voorbeelden van averechtse effecten. Veiligheidspootjes op scholen, die bijdragen aan de verharding van de sfeer. Veilige stoplichten die het verkeer zó stremmen, dat er beter weer onveiligere verkeerspleinen voor in de plaats kunnen komen. Boutellier: „Soms werkt vertrouwen op het zelfregulerende vermogen van mensen beter."

Als veiligheid een obsessie wordt, zegt Ira Helsloot van Crisislab, dan durven mensen hun fouten niet meer te melden. En dat maakt een bedrijf of organisatie juist onveiliger. Helsloot: „Bedrijven hebben soms grote borden met de tekst: wij werken al honderd dagen foutenvrij. Als je dan een fout maakt, kijken mensen je erop aan." Wat nodig is, zegt Helsloot, is een cultuur waarin je niet wordt aangekeken op je fouten, maar je juist een compliment krijgt als je ze meldt. Dat gebeurt al op vliegdekschepen en in kerncentrales.

Nederland zit op dit moment in de staart van de verbetercurve, zegt Helsloot. Hij bedoelt: het land is al erg veilig, er valt niet meer zo veel aan te sleutelen.

Toch willen we het graag nóg veiliger hebben met nóg meer maatregelen. Waarom? Omdat er in een welvarende maatschappij, waarin we ons niet meer dagelijks zorgen hoeven te maken over eten of nare ziektes, tijd is om na te denken over risico's en veiligheid.

En omdat we de uitzondering onacceptabel vinden, zegt Roel Pieterman, universitair hoofddocent rechtssociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. „Hoe veiliger de wereld wordt, des te onverteerbaarder we het vinden als er wel iets misgaat." Het hóórt niet te gebeuren, zegt Pieterman, dus het mag ook niet gebeuren. „Je ziet het met de dode grensrechter [die omkwam na geweld]. Er worden jaarlijks bijna tweehonderd moorden gepleegd, maar over de grensrechter ontstaat ophef, juist omdat de gebeurtenis uitzonderlijk is."

Kijk dus niet naar de zeldzame incidenten, vindt Helsloot van Crisislab. Zinniger is om slim te kijken naar waar er nog echt veel levensjaren zijn te winnen. „We weten allemaal dat mensen met lage inkomens korter leven. Ze eten minder gezond. Als je het zo bekijkt, is schoolfruit een hele goede veiligheidsinvestering. Daar win je echt levensjaren mee."

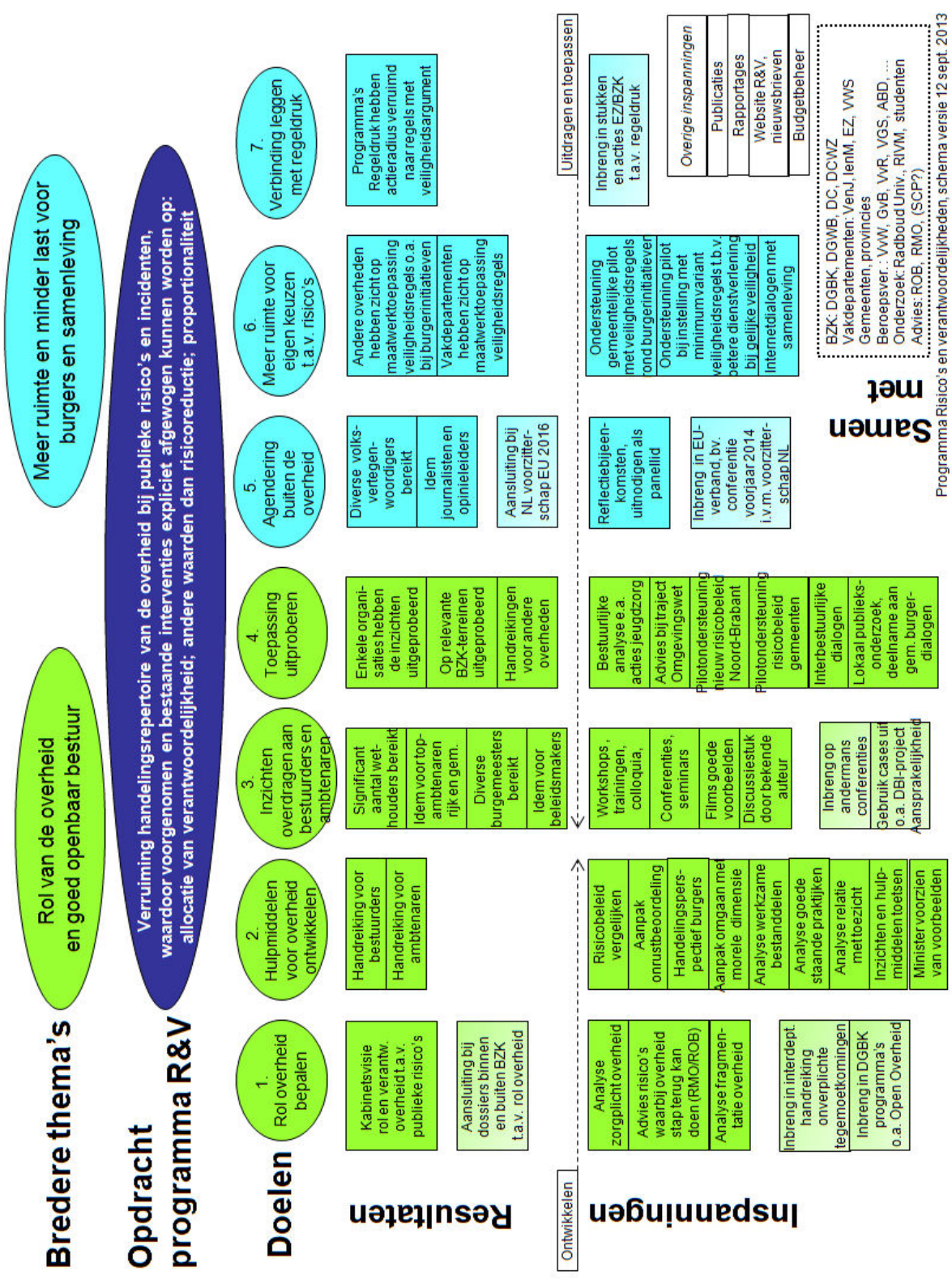
De appel als ultieme veiligheidsmaatregel. Maar waarom kiezen we daar dan niet voor? Waarom eisen we liever drastische maatregelen na één zeldzame gebeurtenis?

Omdat een cultuuromslag - zoals gezonder eten – veel ingewikkelder is dan concrete maatregelen bedenken tegen één zeldzame gebeurtenis, zegt Helsloot. En omdat iedereen erom vraagt. „Zodra een incident de media haalt, is de reflex dat de politiek denkt dat burgers maatregelen willen. Maar dat is niet zo."

De veiligheidsobsessie zorgt voor een taboe op fouten melden. En dat is juist weer onveilig.

Copyright 2012 PCM Uitgevers B.V.

BIJLAGE 3. DOELEN, RESULTATEN EN INSPANNINGEN



Toelichting bij het schema

De onderstaande beschrijving van inspanningen en activiteiten is indicatief en wordt nog verder geconcretiseerd (wijzigingen en aanvullingen voorbehouden).

Doel 1. Rol van de overheid nader bepalen

Resultaten

- kabinetsvisie

Betreft de rol en verantwoordelijkheid van de overheid bij het omgaan met publieke risico's en incidenten. Geen theoretische visie maar een gedragen en goed toepasbaar referentiekader, dat behulpzaam is bij het waar mogelijk invullen van een kleinere rol van de overheid ten aanzien van risico's bij een op zijn minst gelijk blijvend veiligheidsniveau.

- o geeft aanknopingspunten voor een proportionele en transparante praktijk (bv. omgang met risico's is kosteneffectief, maatschappelijk acceptabel, verschuift geen risico's, geen onevenredige aantasting van andere waarden).
- o bevat een aantal principes, bijvoorbeeld dat er op bepaalde terreinen een grens is aan veiligheidsinvesteringen door de overheid. Die grens moet per situatie bepaald worden, en met goed motivering duidelijk kenbaar worden gemaakt.
- o boodschap ondersteunen door goed doordacht taalgebruik en positieve begrippen (dus niet 'vermijden van de risico-regelreflex')

Inspanningen

- Analyse van de valkuilen van fragmentatie in het openbaar bestuur (zie advies ROB).
- Werkconferentie i.s.m. RMO/ROB over de reikwijdte van de grondwettelijke zorgplicht en 'beginselen van behoorlijk bestuur' t.a.v. veiligheid (is er sprake van een te ruime interpretatie die impliciete verwachtingen oproept?) en de soorten risico's waarbij de overheid meer ruimte kan geven.
- Verwerken adviezen van de ROB en de WRR.
- Aandacht voor omgaan met ongevalonderzoek en de rol van het toezicht
- Enig taalkundig onderzoek naar de huidige terminologie en de effecten daarvan. Zie bv. het gevoelsmatig verschil tussen 'accepteren' en 'tolereren' van risico's. De begrippen, metaforen en normen die in het veiligheidsdomein worden gebruikt, maken een gesprek over andere waarden vaak moeilijk ('van veiligheid kan je nooit genoeg hebben'). Terwijl een nuchterder omgang met risico's juist gebaat is bij het besef dat risico's niet perse alleen gevaar betekenen, maar ook kansen kunnen vertegenwoordigen.
- Inbreng in interdepartementale werkgroep o.l.v. VenJ over onverplichte tegemoetkomingen
- Inbreng in toepasselijke kabinetsstukken (bv. kabinetsreactie jaarverslag Nationale ombudsman)

Doel 2. Hulpmiddelen ontwikkelen voor overheid

Resultaten

- handreiking voor bestuurders

Bedoeld om bestuurders te helpen om interventies rond risico's en incidenten proportioneel en consistent te houden, juist onder publieke druk. Ligt in lijn met de handreiking van de provincie Noord-Holland en het discussiestuk van de provincie Noord-Brabant; vult deze aan met goed onderbouwde handvatten voor de voornaamste nog braak liggende dilemma's.

- handreiking voor ambtenaren
Geeft (top)ambtenaren relevante perspectieven voor bestuurlijke advisering bij het weerstaan van overreacties. Deze kunnen ook beleidsmakers helpen breder te kijken dan het eigen beleidsterrein. Daarnaast enkele specifieke aandachtspunten t.a.v. uitvoering, inspectie en communicatie.

Inspanningen

De handvatten worden ontwikkeld met gebruikmaking van wetenschappelijke inzichten en bestuurlijke en ambtelijke ervaring, en bevatten de volgende onderdelen.

- Handelingsperspectief burgers: uitgangspunten om burgers een goed inzicht en handelingsperspectief te geven t.a.v. risico's, zodat ze de ruimte krijgen voor eigen keuzen en zo gestimuleerd worden om verantwoordelijkheid te nemen.
 - o ontwikkelen m.b.v. wetenschappelijke inzichten en goede voorbeelden van o.m. gemeenten.
 - o verbinden met bestaande landelijke instrumenten zoals Risicokaart
 - o Vgl. advies RMO/ROB over risico's die zich hiervoor lenen (zie onder doel 1)
- Orustbeoordeling: manieren om de precieze aard van maatschappelijke onrust rond risico's en incidenten te begrijpen, als basis voor een adequate en proportionele bestuurlijke reactie
- Risicovergelijking: vergelijking van risicobeleid, mede op advies van de WRR en de ROB. Samenvatten in voor bestuurders begrijpelijke taal, zodat het hen helpt bij bestuurlijke afwegingen rond kosten en baten van veiligheidsbeleid en bij communicatie.
 - o De 'risicocatalogus' bevat enkele clusters van risico's die min of meer vergelijkbaar zijn qua omvang, bekend/onbekend, vrijwillig/onvrijwillig, kwantificeerbaar/onzekeer, natuurlijk/technologisch enz. (zie kwadrant van Slovic). Van die risico's worden beschreven: omvang van het risico, perceptie (volgens literatuur en ook volgens recent burgeronderzoek), verdeling van verantwoordelijkheid, historische ijkpunten die bepalend waren voor beeldvorming, assumpties die onder het beleid liggen, veiligheidsnorm, inzet om risico te verminderen, omvang van het restrisico.
 - o Zo mogelijk vergelijkend overzicht in de vorm van een of meer grafieken
 - o Inbreng vanuit RIVM, NVWEA/Bureau Risicobeoordeling, eventueel RUN.
 - o Zo mogelijk aandacht voor internationale vergelijking van verschillen in omgang met identieke of vergelijkbare risico's ('pet risks'), om Nederlandse keuzen een ruimer perspectief te geven. Bv. transport van gevaarlijke stoffen over het spoor: Duitsland is niet erg bezorgd om chloor maar wel om blauwzuur, in Nederland is dat precies andersom. Aansluiten bij internationaal onderzoeksprogramma HowSafe dat van 2013-2015 risicobenadering vergelijkt in Nederland, Duitsland, Engeland en Frankrijk.
- Morele dimensie: aanpak voor omgaan met morele dimensie, vanuit het onderbelichte besef dat burgers meer dan eens andere waarden dan veiligheid voorop stellen bij het aanvaarden van een risico.
 - o Ontwikkelen op basis van essay Michel van Eeten c.s., in de vorm van een aantal onderzoekende workshops
- Goede voorbeelden: analyse van de werkzame elementen in goede voorbeelden waarin een bestuurder of ambtenaar de druk op onevenredige veiligheidsmaatregelen wist te weerstaan. Empirisch gefundeerd handvat dat het anekdotische ontstijgt.
 - o Onderzoek mede door master studenten 2013 en 2014

- Werkzame bestanddelen laten toetsen door bestuurders en topambtenaren.
- Goede staande praktijken: samenvatting van goede staande praktijken bij ministeries en gemeenten.
- Minister Plasterk continu voorzien van voorbeelden t.b.v. speeches (ook op terreinen zoals goed openbaar bestuur, doe-democratie of regeldruk).
- N.t.b. Leren van positieve aanpak in andere landen:
 - Verenigd Koninkrijk: conclusies en doorwerking van RRAC traject, Lofstedt review, publieksgerichte aanpak HSE, Chief Science Officer, National Risk Register of Civil Emergencies, Lower House Select Committee, sterke risk base in toezicht en op veel beleidsterreinen
 - Queensland (Australië): overheid is verplicht om bij elk reguleringsvoorstel uitgebreid te motiveren waarom de samenleving het onderwerp niet zelf kan oplossen.
 - Frankrijk: aanpak aansprakelijkheid bouw.
 - Ev. ook aandacht voor (welvarende) landen buiten Europa, bv. Zuid-Amerika.
 - Zie ook OESO *Risk and Regulatory Policy*, Guiding Principles for Regulatory Quality and Performance en activiteiten UNECE (United Nations Economic Commission for Europe).

Doel 3. Inzichten overdragen aan bestuurders en ambtenaren

Resultaten

- Significant aantal wethouders bereikt (100).
`Significant` is een rekbaar begrip, in dit geval is het ca. 100 (van de ca. 2000 wethouders met dossiers waar veiligheidsaspecten aan zitten). Gegeven de hoeveelheid andere doelen en de omvang van het programmateam en het budget is dit het maximum haalbare.
- Significant aantal topambtenaren bereikt (150).
Ca. 150 topambtenaren bij het rijk en bij gemeenten. De combinatie van wethouders, topambtenaren rijk/gemeenten, burgemeesters en beleidsmakers geeft een hefboomwerking.
- Diverse burgemeesters bereikt (50)
- Diverse beleidsmakers bereikt (100)

Inspanningen

- 4 workshops wethouders
- 1 of 2 workshops burgemeesters
- Plenaire masterclasses op conferenties van Vereniging van wethouders, Vereniging van gemeentesecretarissen e.d.
- Trainingen ABD
- Besprekingen in vaste overlegverbanden zoals de Vora (communicatiedirecteuren van het rijk). Vora heeft inmiddels gevraagd om een handelingsperspectief voor de communicatiediscipline. De vereniging van gemeentersecretarissen heeft gevraagd om input voor de uitwerking van hun thema `proportioneel omgaan met fysieke veiligheid`.
- Ev. kleinschalige bijeenkomst voor bestuurders en/of leden van departementale bestuursraden rond afwenden van de risico-regelreflex gedurende een crisis. Met training door Simon Webb in de Engelse ervaringen uit 27 zeer uiteenlopende crises. Voormalig DG Webb heeft toestemming van Cabinet Office om deze inzichten op informale wijze over te dragen.

- Wellicht bijeenkomst Stampijfabriek over het hele pakket (in één dag vraagstuk verder brengen aan tien tafels met deelnemers van hoog niveau)
- Films goede voorbeelden
- Discussiestuk door bekende auteur
- Casuïstiek gebruiken uit o.a. B&I project Aansprakelijkheid
- Slotconferentie 2014 over de bevindingen, resultaten en toepassingen (ev. videoconferencing Berlijn, EP, Londen, ...).
- Internationaal seminar, bv. i.v.m. EU voorzitterschap en stand van internationaal onderzoeksprogramma HowSafe

Doel 4. Toepassing in beleid uitproberen

Resultaten

- Enkele organisaties hebben de inzichten uitgeprobeerd
Bv. I&M (regelgeving onder de Omgevingswet), NVWA, provincie Noord-Brabant (extern veiligheidsbeleid), gemeente Zaanstad.
- Uitgeprobeerd op relevante BZK-terreinen
Bv. internetveiligheid van publieke dienstverlening, bouwen, en hervorming rijksdienst.
- Handreiking bestuurlijk perspectief op omgaan met risico's jeugdzorg
Voorafgegaan door bestuurlijke analyse van de mate waarin de jeugdzorg vatbaar is voor overreactie en welke verbeteringen denkbaar zijn. Opzet handreiking i.s.m. Transitiebureau Jeugdzorg (VWS/VenJ/VNG).
- Handreiking bestuurlijk perspectief op hoogspanningsbeleid
- Inzichten uit het R&V burgeronderzoek uitgedragen en getoetst bij gemeenten

Inspanningen

- Advies en andere hulp voor pioniers
- Bestuurlijke analyse jeugdzorg
- Interbestuurlijke dialogen over de uitwerking en effecten van veiligheidsbeleid op een bepaald terrein, toegespitst op knelpunten bij de omgang met risico's en verdeling van verantwoordelijkheid.
- Mogelijkheden van toepassing ook bespreken tijdens R&V workshops, conferenties enz.
- Deelname aan gemeentelijke burgerdialogen

Doel 5. Agendering buiten de overheid

Resultaten

- Diverse volksvertegenwoordigers bereikt
De druk op overreactie kan ook afkomstig zijn van volksvertegenwoordigers. Daarom worden ook deze geattendeerd op het verschijnsel en de gevolgen ervan. Raadsleden, leden Eerste en Tweede Kamer, gedeputeerden.
- Diverse journalisten en opinieleiders bereikt
Politiek commentatoren, onderzoeksjournalisten, programmamakers, bloggers.
- Voorbereiding inbreng bij NL voorzitterschap EU 2016
Buiten de Nederlandse overheid is het ruimere podium van de EU relevant, want veel regels met een veiligheidsargument komen uit Brussel. Daarom voorbereidingen treffen om het onderwerp risico's en verantwoordelijkheden op de agenda te plaatsen van het Nederlandse EU-voorzitterschap in 2016. Dit kan zowel onder het thema goed openbaar bestuur als onder het thema regeldruk.

Inspanningen

- Reflectiebijeenkomsten volksvertegenwoordigers/journalisten, uitnodigen als panellid
- Presentatie Litouwen najaar 2013
- Inbreng in conferentie voorjaar 2014 ter voorbereiding op Nederlands voorzitterschap
- Monitoren resonantie in politiek en media (o.a. aan de hand van verspreiding van de door R&V geïntroduceerde term risico-regelreflex)

Doel 6. Meer ruimte voor eigen keuzen t.a.v. risico's

Resultaten

- Enkele gemeenten geven burgerinitiatieven ruimte t.o.v. veiligheidsregels
Zoals minister Plasterk opmerkte is het voor overheden spannend om de standaard professionele veiligheidsvoorschriften los te laten, ook wanneer burgerinitiatieven daarmee gebaat zouden zijn. Met enkele gemeenten zal overlegd worden om dit toch te proberen.
- Proef bij instelling met minimum variant veiligheidsregels
Het doel is om te onderzoeken of een publieke instelling, bijvoorbeeld een ziekenhuis of een instelling voor jeugdzorg, ruimte kan krijgen voor een andere interpretatie van landelijke veiligheidsregels. Het uitgangspunt zou daarbij zijn dat tijdens de proef een minimumvariant van die regels geldt, op voorwaarde dat de vrijgekomen middelen worden gebruikt om de dienstverlening te verbeteren bij gelijke (patiënt)veiligheid. Betreft bv. regels voor brandveiligheid, voedselhygiëne, arbeidsomstandigheden.
- Internetdialogen met samenleving over R&V
Uitbreiding van de drie rondes van een virtuele community die in 2012 is opgezet als onderdeel van het grote R&V burgeronderzoek. Gericht op de hele samenleving via een website, waar mensen kunnen reageren op vragen zoals 'mag de overheid de omvang van risico's vergelijken en mede daarop haar keuze voor veiligheidsmaatregelen baseren? Wat kunt u zelf doen aan veiligheid? Wat vindt u van kosten/batenverhouding van bepaalde maatregelen? Zo'n dialoog voor beleidsvorming kan ook een tegenwicht zijn voor de steeds activistischer websites van bv. RTL en SBS en belangenbehartigers (medische missers, aardbevingen Groningen, uitkoop huizen onder hoogspanningslijnen, slachtoffers purschuim), die juist extra druk geven op disproportionele maatregelen. Ook sociale media kunnen worden ingezet. Voor deze burgerraadpleging kan de 'Copenhagen Consensus' gelden als een goed voorbeeld.

Inspanningen

- Website dialogen opbouwen i.s.m. vakdepartementen
- Onderhoud en discussieleiding van de website

Doel 7. Verbinding leggen met regeldruk

Resultaten

- Programma's voor regeldrukvermindering hebben hun actieradius verruimd naar regels met een veiligheidsargument
R&V-inzichten in de totstandkoming van bestuurlijke overreactie op risico's kunnen het regeldrukdossier een sleutel bieden om de lasten van regels met een veiligheidsargument bespreekbaar te maken. Dit kan zowel in de BZK-tak als in de EZ-tak van het regeldrukdossier. Uitgangspunt is het zoeken naar een minder belastende realisering van veiligheidsdoelen.

Inspanningen

- Inbreng t.a.v. regeldruk professionals: zie proef bij publieke instelling (onder doel 6)
- Inbreng in project *Van Regels Naar Ruimte* (VRNR) door 'right to challenge' ook toe te passen op regels en voorschriften met een veiligheidsoogmerk, waar naar de mening van indieners een minder belastende aanpak mogelijk is zonder de feitelijke veiligheid wezenlijk aan te tasten.
- Inbreng o.a. in kabinetsreactie EZ op advies commissie Vertrouwensbenadering bedrijven

Andere inspanningen

- Publicaties: conferentiebundels, wetenschappelijke publicaties, vakpublicaties
- Nieuwsbrief River 4 x p.j. (ca. 400 abonnees)
- Website (link www.risicoregelreflex.nl)

BIJLAGE 4. KALENDER VAN ACTIVITEITEN EN MIJLPALEN

2013

- Januari-maart: Afronding eerste fase programma (zonder team), o.a. conferentiebundel maken en verzenden
- 15 april: Nawoord minister Plasterk in bestuurlijke handreiking provincie Noord-Holland "Naar een nuchtere kijk op risico's"
- April-mei: Werving en opstart nieuwe team
- Training ABDapp door prof. Michel van Eeten, gebaseerd op diens bijdragen aan R&V
- 27 mei: Kabinetsreactie op advies ROB
- 30 mei: Bestuurlijke discussiebijeenkomst over burgeronderzoek, geopend door minister Plasterk
- 12 juni: Bijeenkomst River groep in nieuwe samenstelling, casus externe veiligheid op bedrijventerrein Amsterdamse haven
- Maart-juli: Afstemming binnen DGBK en inbreng in producten
- Juli: Inbreng in kabinetsreactie EZ/BZK op rapport Vertrouwensaanpak inspecties
- Augustus: master scriptie lokaal hoogspanningsbeleid
- 13 september: Plenaire masterclass op jaarcongres Vereniging van gemeentesecretarissen
- 15 oktober: directeurenlunch RWS
- 16 oktober: River groep, casus jeugdzorg
- November: master scriptie rode draden in goede voorbeelden
- 14 november: Presentatie bestuurlijke analyse jeugdzorg tijdens bijeenkomst G32
- 27 november: Plenaire masterclass op jaarcongres Vereniging van wethouders
- 29 november: Interbestuurlijke dialoog Gemeentelijk hoogspanningsbeleid
- 29 november: Interbestuurlijke dialoog gemeentelijk hoogspanningsbeleid

2014

- 14 januari: Interbestuurlijke dialoog Drechtsteden buitendijks wonen en spoorvervoer gevaarlijke stoffen
- februari: ambtelijke miniconferentie Drechtsteden
- voorjaar: werkconferentie i.s.m. ROB/RMO
- voorjaar Inbreng tijdens voorbereidingsconferentie Nederlands voorzitterschap EU
- voorjaar 1 of 2 workshops voor Genootschap van burgemeesters
- voorjaar en najaar 4 Workshops voor Vereniging van wethouders
- najaar (n.t.b.) 1 of 2 workshops voor Vereniging van raadsleden
- N.t.b. Interbestuurlijke dialoog hoogspanning tevens ivm handreiking
- N.t.b. Interbestuurlijke dialoog jeugdzorg tevens ivm handreiking
- N.t.b. bijeenkomsten/colloquia over tussenproducten (handvat onrustbeoordeling, handvat handelingsperspectief burgers, handvat risicovergelijking, werkzame delen goede voorbeelden
- N.t.b. internationaal seminar
- November: Slotconferentie R&V met eindproducten
- N.t.b.: formeel traject ter vaststelling van kabinetsvisie en andere programmaresultaten (CBVJ-RB-kabinet)