



Toezichtagenda 2015 - 2018

Rijksinspecties

Juni 2015

Inhoud

<i>Voorwoord</i>	3
<i>1. Visie op goed toezicht; de agenda voor de komende jaren</i>	5
De maatschappelijke context	5
Samenwerkende rijksinspecties in 2014	5
De agenda voor de komende jaren	7
<i>2. Goed toezicht in de praktijk</i>	9
Signaleren en agenderen	9
Risicogericht toezicht	9
Opbrengstgericht werken en resultaten meten	9
Samen werken aan effectief op de situatie gericht toezicht	11
<i>3. Professionalisering medewerkers en organisaties</i>	13
Kennis delen en kennisontwikkeling	13
Veranderen en organisatieontwikkeling	13
Aansluiten bij de HRM-ontwikkelingen	13
Leren en opleiden	15
<i>4. Rol en positionering van de rijksinspecties</i>	17
Aanwijzing/bevoegdheden	17
Visie op goed toezicht	17
Voortzetten dialoog	17
Transparante interactie met maatschappelijke omgeving	17
<i>5. Overige activiteiten</i>	21
Communicatie en netwerkontwikkeling	21
Internationaal	21
Bedrijfsvoering	21
<i>6. Werk in uitvoering</i>	23



Voorwoord

Publieke belangen staan centraal bij toezicht, daarover bestaat inmiddels brede consensus. Het kabinet heeft dit uitgangspunt niet voor niets omarmd in zijn reactie op het WRR-rapport Toezien op publieke belangen. De bijdrage die wij als rijksinspecties leveren aan publieke belangen vormt onze maatschappelijke meerwaarde.

Concreet bestaat die maatschappelijke meerwaarde uit: het borgen van essentiële waarden als veiligheid, gezondheid en kwaliteit van dienstverlening; bevorderen van de eigen verantwoordelijkheid van onder toezicht staanden; zorgen voor een gelijk speelveld voor bedrijven en aanpakken van fraudeurs en het ondersteunen van burgers in hun rol als consument door te zorgen voor goede werking van markten en goede voorlichting.

De rijksinspecties zien het optimaliseren van hun bijdrage aan het publiek belang als opdracht voor de komende jaren en zullen de uitwerking hiervan gezamenlijk vormgeven in deze Toezichtagenda voor de komende drie jaar.

We werken daarom aan het versterken van onze signalerende en agenderende functie, aan op de sectoren toegesneden ('governance based') en opbrengstgericht toezicht in samenwerking met veld en maatschappelijke omgeving. We werken ook aan het vormgeven van transparante werkwijzen, publieke verantwoording over resultaten, aan goede interactie met burgers en aan het verder ontwikkelen van de professionaliteit van medewerkers en organisatie.

Kortom: we werken aan een agenda voor 'goed toezicht' in een veranderende, steeds complexere samenleving. Deze opdracht voor de komende jaren staat centraal in deze Toezichtagenda. Het is het richtsnoer in ons handelen als individuele inspecties en in onze activiteiten als gezamenlijke samenwerkende rijksinspecties.

Jan van den Bos

Voorzitter Inspectieraad

Inspecteur-Generaal Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid



1. Visie op goed toezicht; de agenda voor de komende jaren

De maatschappelijke context

Het toezicht in Nederland is over het algemeen van goede kwaliteit. Bij internationale contacten en vergelijkingen blijkt vaak dat landen als Nederland en Engeland internationaal vooroplopen in de ontwikkeling van het toezichtvak. Dat is geen reden om achterover te leunen, eerder een aanmoediging om door te gaan met verbeteringen. Maatschappelijke ontwikkelingen en nieuwe wetenschappelijke inzichten vragen om herbezinning op de inrichting en werkwijzen van de rijksinspecties de komende jaren. Bovendien: hoewel zaken over het algemeen op orde zijn, gaat er soms natuurlijk ook nog wel iets mis.

Als rijksinspecties opereren we in het krachtenveld tussen politiek, beleid, werkveld en burgers. Daar spelen soms tegenstrijdige belangen en percepties tussen deze groepen op.

Aan de kant van de burgers zien we de beweging die wel wordt samengevat met 'participatiemaatschappij': die van mondige burgers in hun hoedanigheden als consument, ouder of patiënt. Burgers hebben via social media een extra kanaal gekregen om hun ongenoegen te uiten, maar ook om te participeren: zij signaleren misstanden, wenden zich rechtstreeks tot de overheid/de politiek of de instellingen en eisen actie. Burgers willen een overheid die veiligheid garandeert voor zichzelf en hun kinderen, maar ook de vrijheid om eigen keuzes te maken.

Politiek en beleid hebben te maken met incidenten die in de publieke perceptie mede verbonden zijn met het functioneren van het toezicht. In de gezondheidszorg, in de publieke dienstverlening (Vestia, Meavita, Amarantis), in de financiële sector, rond voedselveiligheid en meest recent rond de gaswinning in Groningen. Door deze incidenten staat het vertrouwen in een overheid die deze publieke belangen behartigt onder druk en klinkt er een roep om meer, beter en strenger toezicht. Onder invloed van publieke verontwaardiging en mediageweld ontstaat de neiging om in te grijpen en zaken onder strakke politieke regie te houden.

Daar staat tegenover dat in de werkvelden de hoeveelheid toezicht ter discussie wordt gesteld. Vaak door bedrijven en instellingen die toezicht zien als een rem op maatschappelijke innovatie en als oorzaak van ongewenste administratieve en financiële lasten. Dan klinkt de roep om het toezicht te beperken. Het moet minder en goedkoper.

Er is – kortom - een toezichtparadox ontstaan in Nederland. Er klinkt tegelijkertijd een roep om meer en minder toezicht. Dat verschijnsel doet zich bovendien voor in een samenleving die steeds complexer en meer internationaal

wordt, waarin de centrale overheid compacter wordt en in veel gevallen meer op afstand komt te staan door decentralisatie en door zaken over te laten aan eigen verantwoordelijkheid.

De hoge, tegenstrijdige eisen en belangen in het beschreven krachtenveld vormen de maatschappelijke context waarbinnen de rijksinspecties dagelijks hun werk doen. Zij zullen hiermee zo goed mogelijk moeten omgaan en hun waarde moeten bewijzen. Tegelijkertijd vragen het spanningsveld en de verwachtingspatronen om verdere vernieuwing en verbetering van de werkwijzen van de rijksinspecties. Om een visie op 'goed toezicht' voor de komende jaren.

Binnen deze maatschappelijke context hebben het WRR-rapport *Toe zien op publieke belangen* en de Kabinetsreactie daarop een nieuw toezichtdebat op gang gebracht, dat handvatten biedt tot die verdere vernieuwing van het toezicht. Het kabinet heeft in ieder geval de thema's aangedragen waarop het de komende jaren ook actie van de rijksinspecties verwacht om 'goed toezicht' te verwezenlijken: versterking van het reflectieve toezicht; opbrengstgerichte en transparante werkwijzen; op de infrastructuur van een sector toegespitst toezicht; verdere professionalisering; onafhankelijke positionering.

Samenwerkende rijksinspecties in 2014

Veel van deze thema's hebben we als samenwerkende rijksinspecties afgelopen jaar al opgepakt in ons *Werkprogramma 2014*.

In 2014 is de Academie voor Toezicht van start gegaan om de professionaliteit van de rijksinspecties en hun medewerkers te versterken. Er is een begin gemaakt met de ontwikkeling van een gezamenlijke *Kennisagenda* en er heeft een eerste gedachtevorming plaatsgevonden over de opzet van een gezamenlijke opleiding voor beginnende inspecteurs en een masteropleiding voor senior medewerkers en management.

Individuele inspecties zijn aan de gang gegaan met het versterken van hun signalerende en agenderende functie. Tijdens een bijeenkomst in het najaar van 2015 willen we onze bevindingen ook gezamenlijk delen met beleidsmakers en met hen van gedachten wisselen over de signalerende en agenderende functie van toezicht.

Tijdens een viertal *Dialogotafels* afgelopen jaar met vertegenwoordigers van beleid, werkvelden en andere (toezicht)organisaties hebben we gesproken over de rol en positionering van de inspecties, de relatie met het veld en de samenleving en de maatschappelijke meerwaarde van toezicht. De komende jaren zullen de samenwerkende



rijksinspecties de dialoog met politiek, bestuur, veld en samenleving voortzetten. In 2015 zal dit leiden tot een gezamenlijk visiedocument.

Binnen de *Hervormingsagenda Rijksdienst* is afgelopen jaar gewerkt aan het vastleggen van de onafhankelijke positie van rijksinspecties en het harmoniseren van hun instrumentarium. De rijksinspecties leveren daar hun bijdrage aan.

Tevens is afgelopen jaar een *Bedrijfsvoeringagenda* opgesteld, met punten op informatiserings- en HRM-gebied waar we de komende jaren gezamenlijk kunnen optrekken.

De agenda voor de komende jaren

Voortbouwend op ons *Werkprogramma 2014*, op de Kabinetsreactie en op de dialoog die wij als rijksinspecties afgelopen jaar hebben gevoerd met onze omgeving, komen we tot de in dit document beschreven *Toezichtagenda*. Daarmee willen we 'goed toezicht' de komende jaren in de huidige maatschappelijke context vormgeven. Concreet gaat het dan om drie hoofddoelen die we in 2018 willen hebben gerealiseerd:

1. Goed toezicht in de praktijk is verder vormgegeven

Goed toezicht krijgt op de eerste plaats in de alledaagse praktijk van de rijksinspecties vorm. Dat betekent:

- *Signaleren en agenderen*

We delen onze bevindingen over naleving, nieuwe risico's en ontwikkelingen in het werkveld met politiek, beleid, werkveld en burger; zowel individueel als collectief. Niet alleen zenden, maar ook zorgen voor een goede ontvangst. Toewerkend naar een brede consensus over reflectief toezicht.

- *Risicogericht toezicht*

We treden daar op waar we moeten zijn. Voor dat doel hebben we risicoanalyses en de gegevensuitwisseling met relevante partijen verder (door)ontwikkeld.

- *Opbrengstgericht werken en resultaten meten*

Rijksinspecties zijn opbrengstgerichte organisaties die hun resultaten helder in beeld brengen en open en transparant verantwoording afleggen over gemaakte keuzes.

- *Samenwerken aan effectief op de situatie gericht toezicht*

De rijksinspecties werken al samen met elkaar, met andere overheden en toezichthouders en met veldpartijen. We maken de komende jaren duidelijk waar samenwerken een bijdrage levert aan goed toezicht en waar samenwerken alleen maar leidt tot bestuurlijke drukte. Waar we samenwerken proberen we dat steeds beter te doen.

2. Medewerkers en organisaties werken (nog) professioneler

Goed toezicht in de praktijk vereist goed opgeleide professionals en professionele organisaties. Daarom realiseren we gezamenlijk en binnen elke inspectie:

- Opleidingen en competenties van medewerkers die bijdragen aan goed toezicht in de praktijk;
- Kennis en methodieken om effectief toezicht te houden;
- De organisatieontwikkeling nodig om toezicht verder te verbeteren.

3. Onafhankelijk toezicht om publiek belang te borgen is verankerd

Over de onafhankelijke rol van inspecties in de vierhoek van politiek, beleid, werkveld en burgers bestaat overeenstemming. De rolverdeling tussen beleid en toezicht is helder en de rolvastheid is verankerd. Er is een gezamenlijke visie op goed toezicht en heldere institutionele verhoudingen voor de rijksinspecties

De contouren van deze agenda worden in de volgende hoofdstukken geschetst. De rijksinspecties zullen, onder leiding van leden van de Inspectieraad, de genoemde onderwerpen verder uitwerken en concretiseren. In het werkprogramma 2014 zijn we daar al mee begonnen (in de Academie voor Toezicht, de Dialoogtafels en de Hervormingsagenda Rijk) en de komende jaren zullen we hiermee doorgaan. De voortgang van de verder uitgewerkte programmatische lijnen en projecten zal zichtbaar gemaakt worden op www.rijksinspecties.nl. Dat wordt de plek waar de samenwerking tussen en de ontwikkeling van de rijksinspecties verder gevolgd kan worden.



2. Goed toezicht in de praktijk

Signaleren en agenderen

De rijksinspecties komen dagelijks in bedrijven en instellingen. Zij delen hun bevindingen met politiek, beleid, werkveld en samenleving.

Met hun signalerende en agenderende rol zijn de inspecties allereerst 'oog en oor' voor politiek en beleid. Om tot een goed samenspel te komen tussen beleid en toezicht, mag van beleid worden verwacht dat toezicht vroegtijdig in de beleidscyclus betrokken wordt om de handhaafbaarheid te toetsen en mogelijke complicaties in de uitvoering te signaleren. Omgekeerd mag van toezicht worden verwacht dat het kennis uit de praktijk op alle momenten in de beleidscyclus beschikbaar stelt. Het kabinet verwacht van beleid en toezicht dat zij een permanente dialoog aangaan. Die moet gaan over knelpunten, ervaringen, signaleringen, onderlinge samenwerking en over de terugkoppeling van reflecties van de toezichthouders. De inspecties zullen deze dialoog de komende jaren ieder binnen hun eigen departement voeren. Maar we zullen ook gezamenlijk twee keer per jaar een bijeenkomst beleggen met betrokken beleidsdepartementen.

De signalerende en agenderende rol is ook gericht op werkveld en burgers. Het werkveld kan daardoor de eigen verantwoordelijkheid voor naleving van wetgeving en kwaliteit van voorzieningen beter waarmaken. Burgers kunnen daardoor beter in staat worden gesteld hun rol te spelen in de participatiesamenleving die het kabinet voor ogen staat. Dit vereist dat inspecties hun bevindingen en signalen actief communiceren en zich in de publieke arena begeven. Dat is een lijn die zij de afgelopen periode al in gang hebben gezet en de komende jaren zullen doorzetten.

In 2014 zijn we als samenwerkende rijksinspecties gestart met het verder versterken van onze agenderende en signalerende functie. 2014 was het begin van een leerproces. Individueel vatten inspecties hun bevindingen jaarlijks samen in een 'Staat van de sector' of vergelijkbaar document en gaan hierover in gesprek met hun politiek-bestuurlijke en hun maatschappelijke omgeving.

Doel is om deze bevindingen en signalen ook collectief één keer per jaar in het najaar terug te koppelen en het gesprek aan te gaan met beleid, werkvelden en andere stakeholders. Ter voorbereiding van een eerste bijeenkomst in 2015 zullen we de programmalijn 'Signaleren en agenderen' verder uitwerken naar een gezamenlijke methodiekontwikkeling en het gezamenlijk in beeld brengen van trends en risico's.

Risicogericht toezicht

De rijksinspecties treden zoveel mogelijk daar op, waar zij moeten zijn. Ze bezoeken die bedrijven of instellingen

waar de risico's en de kans op overtreding van de regels het grootst zijn, of waar de kwaliteit van de dienstverlening tekort schiet. Risicogericht toezicht betekent dat inspecties gebruik maken van een gedegen risicoanalyse bij het bepalen van hun toezichtprioriteiten. Om dit verder te optimaliseren is onder andere gegevensuitwisseling tussen inspecties noodzakelijk.

Bij de Academie voor Toezicht is al langere tijd het kennisnetwerk *Risicogestuurd toezicht* actief. We willen een volgende stap zetten in het risicogericht werken door waar mogelijk aan te sluiten op de big data ontwikkelingen. Wij gaan het thema big data in 2015 en 2016 verkennen en nader uitwerken. Wat kunnen we als inspecties leren van anderen op dit terrein en hoe kunnen we dit vertalen naar ons eigen werk?

Voor risicogericht werken is gegevensuitwisseling essentieel. Op dit moment gebeurt dat al via Inspectieview, dat de komende tijd verder wordt geïmplementeerd en doorontwikkeld. Maar er is meer nodig. In 2015 zullen we de rol en functie van Inspectieview evalueren en bezien op welke manier we de gegevensuitwisseling tussen de rijksinspecties, maar ook met andere overheidsdiensten, zoals de Belastingdienst, kunnen optimaliseren.

Verschillende inspecties lopen tegen juridische drempels aan bij het opvragen van gegevens bij derden (inspecties maar ook anderen). Nog dit jaar starten we daarom het thema *Informatie*, dat we de komende jaren verder zullen uitwerken. Concreet betekent dit dat de Inspectieraad naast Inspectieview de volgende onderwerpen oppakt: de openbaarmaking van gegevens, hoe dit kan bijdragen aan een beter toezichtproces, maar ook wat dit vraagt van het interne proces binnen inspecties; de juridische belemmeringen bij het rechtstreeks opvragen van informatie bij derden, de kwaliteit van de informatie en de informatie-beveiliging. Tot slot zal de Inspectieraad aansluiting zoeken bij de open data discussie bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Opbrengstgericht werken en resultaten meten

We willen toe naar een meer opbrengstgerichte cultuur binnen onze organisaties. Ons toezicht zo inrichten dat dit maximaal effectief is en daarbij ook kostenbewust opereren. We zullen ook de opbrengsten van ons toezicht beter inzichtelijk maken. Een en ander vergt een goede doordinking van het toezichtarrangement: welke vorm van toezicht is in een gegeven situatie het meest effectief? Welke combinatie van instrumenten zetten we in op basis van data uit inspecties en op basis van wetenschappelijk onderzoek over bijvoorbeeld gedragseffecten. En bij de introductie van nieuwe methoden is het van belang om



een goede evaluatie of effectmeting te houden. Dat kost tijd, geld en moeite en het is ook lastig om een goede effectstudie op te zetten. Er is immers nooit sprake van een zuivere laboratoriumsituatie.

Niettemin bewijzen inspecties en andere toezichthouders dat het wel degelijk mogelijk is om de effecten van het toezicht te meten. In het verleden hebben we effectmetingen gestimuleerd in een programma. Effectmeting en evaluatie blijven belangrijk.

Samen werken aan effectief op de situatie gericht toezicht

Als rijksinspecties werken we al jaren samen: met elkaar, met andere overheden en toezichthouders, met partijen en stakeholders in de werkvelden. Samenwerken moet meerwaarde opleveren. Doel is: een zo effectief mogelijk, op de situatie in het werkveld geënt, toezicht. Een effectieve toezichthouder speelt in op de infrastructuur in een sector en de omgeving daarvan en op het vermogen van bedrijven, burgers of het maatschappelijk middenveld om zelf verantwoordelijkheid te nemen.

Met dat doel voor ogen hebben we de samenwerking afgelopen jaren vormgegeven in uiteenlopende werkvelden als het jeugd domein, de logistiek (havens, Schiphol) en de chemie. We zullen daar samen met beleid en het veld ook de komende tijd aan werken. Op basis van doorlopende werkveldanalyses en probleemsignaleringen. Die samenwerking, het tot stand brengen van op maat gesneden toezichtarrangementen, is vooral het werk van de bij een domein betrokken rijksinspecties.

Op gezamenlijk niveau brengen we de voorbeelden van samenwerking en de daarbij gehanteerde aanpakken in beeld en wisselen ze uit met elkaar en met onze maatschappelijke en bestuurlijke omgeving. Ook daartoe dienen de – eerder genoemde - halfjaarlijkse overleggen met beleidsdepartementen.

De komende periode werken we ook aan vormen om burgers actiever bij ons toezicht te betrekken. Burgers worden mondiger en melden zich als consument, ouder, cliënt, werknemer of zelfstandige met vragen en signalen bij de meldpunten van de rijksinspecties of roeren zich in de social media. Ook hier geldt dat de interactie met de burger in het toezicht op de eerste plaats een zaak is van iedere inspectie op zich. Verschillende inspecties zijn hier al enige tijd mee bezig door teams voor webcare te vormen en signalen van burgers via social media te gebruiken bij hun risicogericht toezicht. We starten in 2015 met een leernetwerk om gebruik te maken van elkaars ervaringen op dit gebied.



3. Professionalisering medewerkers en organisaties

Goed toezicht om het publieke belang te borgen in de praktijk van alledag vraagt om professionals die hun vak verstaan en om professionele organisaties. Met de oprichting van de Academie voor Toezicht (AvT) begin 2014 hebben we ons ten doel gesteld om het toezichtvak verder te professionaliseren. Dat doen we door te werken aan kennisontwikkeling en aan leer- en ontwikkeltrajecten voor het toezicht.

De omgeving van het toezicht is voortdurend in beweging. De wet- en regelgeving wijzigt regelmatig, maar ook de werkvelden veranderen en er dienen zich nieuwe toezicht-methodieken aan. Dit vraagt om permanente ontwikkeling van de inspecties en van de mensen die daar werken.

In de Academie voor Toezicht werken we aan het verbinden van de samenleving, de wetenschap, de toezichtorganisatie en de medewerker. Ons uitgangspunt daarbij is: Inspecties zijn opbrengstgerichte, kennisgedreven, 'lerende organisaties'. Zij werken kennisgebaseerd en maken gebruik van de omgeving waarin de onder toezicht gestelde functioneert.

Kennis delen en kennisontwikkeling

Voor goed toezicht is het nodig dat inspecties bewezen effectieve methoden gebruiken. Methoden die gebaseerd zijn op wetenschappelijke kennis, bijvoorbeeld over menselijk gedrag en hoe daarop te interveniëren. Of kennis over risico's en hoe daarop in te spelen.

Veel inspecties zijn hier al mee bezig. Zij hebben eigen kennisafdelingen en laten wetenschappelijk onderzoek uitvoeren, bijvoorbeeld in een academische werkplaats. Tijdens de conferentie *Kennisagenda rijksinspecties* in het najaar van 2014 bleek, dat er ook behoefte bestaat aan samen optrekken in het verwerven en delen van kennis. Immers, de werkvelden verschillen maar de basisprincipes van het toezicht zijn hetzelfde voor alle inspecties.

In vervolg op deze kennisconferentie werken we nu verder aan de kennisagenda in een aantal toezichtthema's. Dit zijn thema's als social media, effectmeting, scenario's/ trends, risicoprofilering en big data, de relatie intern en extern toezicht en gedragsbeïnvloeding. In 2015 maken we een keuze om met twee onderwerpen te starten. Rond deze thema's formeren we kennisgroepen die elk bepalen wat een gewenste werkwijze voor het thema is. Is er bijvoorbeeld onderzoek nodig, of onderlinge kennisuitwisseling of eerder implementatie in verschillende contexten. De exacte thematiek en programmering werken we uit met een inmiddels gevormd netwerk van hoofden Kennis van de inspecties.

De academie is ook de plaats waar al langer bestaande kennisnetwerken vanuit de inspecties verder ontwikkeld worden, zoals de netwerken rond risicogestuurd toezicht en systeemtoezicht. Het is mogelijk dat er rond nieuwe thema's nieuwe netwerken gaan ontstaan.

Uit het netwerk van de hoofden Kennis is een onderzoek naar de kennisfunctie bij de inspecties voortgekomen. Daaruit blijkt dat alle inspecties met kennisontwikkeling bezig zijn, maar wel verschillend in intensiteit en uiteraard leggen zij ook verschillende accenten. Op basis van dit onderzoek bezien we hoe we de kennisfunctie binnen de inspecties nog beter kunnen verankeren. En ook op welke punten versterking van de samenwerking mogelijk en wenselijk is.

In de publicatiereeks van de Inspectieraad nemen we beschouwingen op over thema's rond toezichtontwikkeling. Daarnaast werken we aan een 'instrumententoolbox' waarin actuele instrumenten per toezichtfase vindbaar gaan worden.

Veranderen en organisatieontwikkeling

De organisatorische ontwikkelingen binnen de rijksinspecties zijn omvangrijk. Bijna alle inspecties zijn fusiediensten van meerdere onderdelen en zijn nog volop bezig met verandering en integratie. Dit is al een opgave op zich. Tegelijkertijd groeien de inzichten over hoe toezichtorganisaties het beste kunnen worden vormgegeven. Vraagstukken rondom het innoveren en implementeren van de inzichten op het gebied van toezicht, veranderkunde en organisatieleden, zijn hierbij aan de orde. Vanuit de Academie zullen we ondersteuning bieden bij het innoveren en implementeren van producten en diensten op het gebied inspectieontwikkeling.

Als vervolg op de najaarsconferentie 2014 voor de leidinggevenden van de inspecties, gaan we in 2015 door op het thema professionele ruimte. De ervaringen en inzichten zullen door de inspecties benut worden in de eigen ontwikkelingsprocessen. Ook zullen we dit onderwerp opnemen in gezamenlijke leertrajecten.

Aansluiten bij de HRM-ontwikkelingen

Vanuit het HRM-perspectief willen we medewerkers in staat stellen om bij te dragen aan de gewenste organisatieontwikkeling. De AvT biedt verschillende diensten voor persoonlijke professionele ontwikkeling, zoals leertrajecten en seminars.

Op dit moment ligt veel nadruk op thema's als duurzame inzetbaarheid, mobiliteit en talentontwikkeling. In voortgangs- en beoordelingsgesprekken van individuele



Kwaliteit = bijna voldoende

Markt op
V-RISICO'S

Beleid
ontbrekt

V-RISICO'S

Niet-ter-nakke
onder de
dossiers

Stap ontbrekt

medewerkers van de inspecties, komen ook de leer- en ontwikkelvragen naar voren. De AvT probeert deze leervragen te bundelen en ze om te zetten naar gerichte, sectoroverstijgende leertrajecten. Medewerkers zijn daarmee gemakkelijker voor te bereiden op bewegen binnen de Rijksinspecties.

Ontwerpen voor nieuwe leertrajecten, zoals het traject voor startende inspecteurs, zullen aansluiten bij de competentie- en kwaliteitenprofielen uit het Functiegebouw Rijk (FGR).

Vanwege de leeftijdopbouw van de huidige toezichtmedewerkers is de kans groot dat er in de nabije toekomst een flinke instroom van nieuwe medewerkers komt. Vernieuwend toezicht maakt dat ook de taken van de zittende medewerkers veranderen. Beide groepen medewerkers willen we goed toerusten voor hun taken. Vanuit de AvT zullen we leertrajecten aanbieden die het samenwerkend leren op de werkplek stimuleren. Zo zijn in diverse bestaande leertrajecten uitwisselstages en werkbezoeken ingebouwd.

Daarnaast onderzoeken we de behoefte aan permanente educatie. Vanuit de bestaande leertrajecten worden *communities* en samenwerkingsverbanden op gang gebracht bijvoorbeeld in de vorm van terugkomdagen voor oud-deelnemers.

Leren en opleiden

De Academie voor Toezicht biedt leertrajecten aan die gericht zijn op sectoroverstijgende thema's en competenties. Het leren en opleiden dat nu veelal verdeeld is over verschillende inspectieacademies, willen we waar mogelijk samenbrengen. In dat kader hebben we in samenwerking met de diverse inspectieacademies in 2014 een ontwerp samengesteld voor een leertraject voor startende inspecteurs. Daarin komen met name de sectoroverstijgende aspecten van het inspectievak aan bod, zoals bijvoorbeeld de maatschappelijke context van het toezicht, de verantwoordelijkheid vanuit de inspecties en de beroepshouding in het toezichtproces. Dit ontwikkelproces zetten we door in 2015 en de ambitie is om in begin 2016 een pilot traject uit te voeren. We formuleren daarbij parallel een onderliggende visie op leren en ontwikkelen die gerelateerd is aan de rijksbrede uitgangspunten op dat gebied.

We zetten in op het doorontwikkelen van het bestaande opleidingsprogramma van de Inspectieraad, toewerkend naar een meer doorlopende leerlijn.

We zullen onderzoeken hoe verdere aansluiting mogelijk is bij de rijksbrede gemeenschappelijke ontwikkelingen. De Academie voor Toezicht heeft periodiek contact met andere rijksacademies binnen de rijksoverheid.

Bijvoorbeeld over gemeenschappelijk inkoopbeleid op het terrein van opleidingen.

We starten een verkenning naar een 'mastertraject Toezicht'. Dit traject zal een nauwe relatie hebben met organisatie-ontwikkelaspecten. Professionals en managers zijn cultuurdragers van een organisatie en daarmee belangrijk bij veranderingsprocessen. Vanuit de Academie voor Toezicht doen we voorstellen om het opleiden en begeleiden van toezichtmanagers te koppelen aan organisatieontwikkelingsprocessen.

De AvT is actief betrokken bij het ontwikkelen van een Toezicht 'App' (Ambtelijke Professionaliteit Programma) voor de Algemene Bestuursdienst. De AvT levert voorlopig zelf een moduleleider voor deze ABD APP.

STA 1800



MCP

ML



4. Rol en positionering van de rijksinspecties

Als rijksinspecties hun maatschappelijke bijdrage willen leveren – het publieke belang willen dienen - hebben zij een onafhankelijke positie nodig ten opzichte van politiek, beleid, werkveld en burger.

Eerder al beschreven wij hoe de rijksinspecties opereren in het krachtenveld tussen deze vier groepen. Enerzijds zijn de rijksinspecties onderdeel van de rijksoverheid en vallen zij onder de ministeriële verantwoordelijkheid. Hebben zij een belangrijke functie in het vooraf toetsen en achteraf aangeven van knelpunten van beleid. Anderzijds moeten werkveld en burgers kunnen vertrouwen op onafhankelijkheid en onpartijdigheid van hun oordelen en interventies en van hun signalerende en agenderende activiteiten. Daaraan ontleen zij hun gezag en legitimiteit.

In het kader van de Hervormingsagenda Rijksdienst werkt het kabinet aan het vastleggen van deze onafhankelijke rol en de samenwerkende inspecties leveren daaraan hun bijdrage.

Aanwijzing/bevoegdheden

In de loop van 2014 is besloten dat het vastleggen van de positie van de rijksinspecties de vorm krijgt van een *Aanwijzing van de Minister-President*. Begin 2015 zijn twee interdepartementale werkgroepen gestart: één om de Aanwijzing uit te werken en een tweede om voorstellen te doen voor harmonisatie van het handhavinginstrumentarium van de inspecties. De verwachting is dat beide werkgroepen rond de zomer van 2015 hun rapporten afronden, waarna politieke besluitvorming kan plaatsvinden. Het bureau van de Inspectieraad is agendalid van beide werkgroepen en coördineert de input vanuit de inspecties.

In de eerste helft van 2015 heeft de Inspectieraad concrete voorstellen gedaan voor het inhoudelijk opstellen van de aanwijzing.

Visie op goed toezicht

Over hun bijdrage aan het publiek belang, de onafhankelijke positie en hoe zij hun (onpartijdige) rol inhoud kunnen geven naar zowel beleid, werkveld als burger, hebben de samenwerkende inspecties voorjaar 2014 vier dialoogtafels georganiseerd. Daar hebben vertegenwoordigers van beleid, werkvelden en andere (toezicht)organisaties hun inzichten met de rijksinspecties gedeeld. Dat heeft de basis gelegd om hierover ook de komende jaren in gesprek te blijven en tot zinvolle afspraken over rolverdelingen te komen.

In de eerste helft van 2015 zijn er nog twee rondetafelgesprekken geweest: één met markttoezichthouders en één met bestuurders en oud-politici. In vervolg op de

dialoogtafels leggen we onze visie op goed toezicht vast. Hierin formuleren we onze visie op de waarde en rol van toezicht en zetten we een aantal belangrijke uitgangspunten rond toezicht op een rij. Hierbij wordt ook het rapport van de OESO over principes van goed toezicht betrokken.

Voortzetten dialoog

Deze visie op goed toezicht is ook het uitgangspunt voor het voortzetten van de dialoog de komende jaren. Zij vormt de basis voor verdere gesprekken en optredens van IR-leden. Met beleid zullen de gesprekken worden voortgezet over de onderlinge rolverdeling en de manier waarop toezicht en beleid elkaar wederzijds kunnen versterken. Zowel op het niveau van de afzonderlijke inspecties, als op het geaggregeerde niveau van de samenwerkende inspecties. Ook de dialoog met de werkvelden over effectief toezicht en over bevindingen en resultaten krijgt een vervolg. In 2015 en 2016 zullen voor dit doel een drietal werkbezoeken bij inspectieactiviteiten worden georganiseerd voor collega's vanuit beleid, bestuurders en politici en vertegenwoordigers uit het werkveld.

Transparante interactie met maatschappelijke omgeving

Goed toezicht vraagt van ons als toezichthouders dat wij transparant, opbrengstgericht en omgevingsgericht te werk gaan. Zeker waar wij steeds meer optreden in de publieke arena wordt het urgenter om ons te verantwoorden over onze werkwijze en resultaten. Daarom brengen wij onze resultaten en bevindingen steeds actiever in beeld. Die publieke verantwoording is meervoudig, want richt zowel op de politiek/beleid, als op het werkveld en de burgers

We verantwoorden onze resultaten en bevindingen allereerst aan de politiek (eigen bewindspersoon en via deze het parlement). De jaarverslagen (en jaarplannen) vormen het traditionele middel hiertoe. De inspecties hebben de laatste jaren al een slag gemaakt om hun gemaakte keuzes, risicoanalyses, werkwijze en resultaten zo transparant mogelijk weer te geven in hun verslaggeving. De gemaakte keuzes en behaalde resultaten zullen ook onderdeel uitmaken van de dialoog die wordt gevoerd met de beleidsdepartementen.

Via de jaarverslagen en jaarplannen geven we ook de verantwoording naar onze werkvelden vorm. Dat gebeurt ook in rapportages over en gesprekken met branches. Daarnaast brengen verschillende inspecties via *Klanttevredenheidsonderzoeken* periodiek in kaart hoe het werkveld aankijkt tegen hun werkwijze, optreden en dienstverlening. Dit is voor hun een middel om hun



toezicht en dienstverlening voortdurend te verbeteren. De komende periode zullen we deze onderzoeken continueren en één keer per jaar een gezamenlijke rapportage daarover opstellen.

Onze bevindingen worden steeds vaker openbaar, ook op het niveau van de individuele instelling of onderneming. Dit stelt burgers in staat keuzes te maken. Steeds vaker ook treden de inspecties in interactie met burgers, al dan niet via social media. Dat werkt twee kanten op: de inspecties krijgen hiermee signalen om hun risicogericht toezicht vorm te geven, de burger ontvangt informatie die in zijn of haar persoonlijke leven van groot belang kan zijn.

We zullen doorgaan met dit proces van transparantie en meervoudige verantwoording. Om te laten zien wat wij doen en wat onze bijdrage is, maar ook om duidelijk te maken wat inspecties wel en niet doen en kunnen. Gezamenlijk organiseren we één keer per jaar intervisie op onze jaarplannen- en rapportages om de kwaliteit en bruikbaarheid daarvan te bevorderen.

Gezamenlijk starten we nog in 2015 ook met een leernetwerk gericht op interactie met de burger.



5. Overige activiteiten

Communicatie en netwerkontwikkeling

Om de samenwerking te ondersteunen en uit te dragen, ontwikkelt de Inspectieraad een communicatiestrategie voor de komende vier jaar. Daarbij gaat het bovenal om het in beeld brengen van de activiteiten van de samenwerkende inspecties in het kader van hun gezamenlijke agenda: good practices van aanpakken op de hoofdthema's, maar ook van samenwerking in de domeinen.

Waar de gelegenheid zich voordoet, profileert en positioneert de Inspectieraad zich als geheel of in kleinere verbanden op thema's die op dat moment om een gezamenlijke visie vragen. De visie op goed toezicht is daar een voorbeeld van.

De strategie is ook gericht op faciliteren, ondersteunen en waar nodig initiëren van netwerken die bij tal van activiteiten bestaan (of tot stand komen), de *community-aanpak*. Het doel is om te verbinden en verkennen tussen de rijksinspecties en tussen de inspecties en hun (samenwerkings)partners. De grote cirkel van de ruim 5000 medewerkers van de rijksinspecties vormt de basis. Daarbinnen en -buiten zijn vele verschillende, vaste en tijdelijke, cirkels te onderscheiden op de werkvloer (havens, jeugd), maar ook in de staf, zoals communicatie, HRM, bedrijfsvoering etc. Deze communicatiestrategie ondersteunt de samenwerking tussen de rijksinspecties (en partners) en positioneert toezicht als werkonderdeel binnen de gehele rijksdienst. Bij het ontwikkelen van de communicatiestrategie worden ook de huidige gezamenlijke communicatiemiddelen (website, nieuwsbrief, bijeenkomsten en monitoringsinstrumenten) beoordeeld op hun waarde voor de toekomst. De communicatiestrategie moet nog in 2015 vorm hebben gekregen, zodat er in de komende jaren tot uitvoering kan worden gekomen.

Internationaal

De afgelopen twee jaar is de Inspectieraad betrokken geweest bij de werkzaamheden van de OESO op het gebied van toezicht. Medio 2014 heeft de OESO haar principes voor goed toezicht vastgesteld. Internationalisering en Europese eenwording leiden tot noodzaak van grensoverschrijdende samenwerking en grensoverschrijdend toezicht. De rijksinspecties willen deze principes niet alleen vertalen naar de Nederlandse situatie. Zij vormen in hun ogen ook een goede basis voor internationale uitwisseling en samenwerking.

Internationale samenwerking is de volgende stap in de professionalisering van een inspectie. Op nationaal niveau is in onze domeinen sprake van goed toezicht en samenwerking. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de principes uit de *Kaderstellende visie op Toezicht*. Het gaat niet alleen om samenwerking tussen inspecties maar ook om samenwer-

king met beleid. De volgende stap is het ontwikkelen van goed toezicht en samenwerking op Europees niveau.

De rijksinspecties zetten zich de komende jaren hiervoor in. Concreet betekent dit dat de Inspectieraad begin 2016 tijdens het Nederlandse EU voorzitterschap een internationale conferentie organiseert over toezicht in een Europa zonder grenzen. De conferentie dient agenderend te zijn met als uitgangspunt de kracht van goede regelgeving en goed toezicht voor het economisch en maatschappelijk verkeer. In de huidige open markt is grensoverschrijdend toezicht noodzakelijk. Divergerende juridische regimes, slecht handhaafbare regelgeving en gebrekkig toezicht kunnen een negatief effect hebben op het economisch verkeer. De OESO principes voor goed toezicht zijn een belangrijk uitgangspunt tijdens de conferentie. Startend vanuit de *Best practice principles on Inspection and enforcement* dient te worden bepaald wat grensoverschrijdend toezicht betekent voor goed toezicht. Wat is goed toezicht in dit verband, wat zijn de gezamenlijke uitgangspunten en aan welke eisen moet worden voldaan? Maar ook wat betekent de kwaliteit van regelgeving voor de handhaving? Daarnaast willen we ervaringen op het gebied van grensoverschrijdende toezicht/handhaving delen.

Begin 2015 start de organisatie van dit congres en alle internationale activiteiten in 2015 zullen ten behoeve van dit congres zijn. In de loop van 2016 wordt –afhankelijk van de resultaten bepaald op welke wijze de Inspectieraad follow up gaat geven aan dit congres.

Bedrijfsvoering

In 2014 is door de Inspectieraad een Agenda Bedrijfsvoering geformuleerd. Hierbij gaat het om onderwerpen die inspectiespecifiek zijn, voor de overige onderwerpen sluiten de rijksinspecties aan de rijksbrede kaders rond bedrijfsvoering.

De Agenda Bedrijfsvoering bestaat uit twee onderwerpen. Ten eerste ICT. In 2015 zal een foto gemaakt worden van de stand van zaken rond inspectiespecifieke ICT. Vervolgens zal een Roadmap 2020 voor inspectiespecifieke ICT worden opgesteld dat een kader moet geven voor inspectiespecifieke ICT ontwikkelingen. Daarnaast ontwikkelen we een MD –functie voor de rijksinspecties om mobiliteit van leidinggevendenden tussen de verschillende inspecties makkelijker te maken.



B3-P3

Lucht
Lucht
Lucht
Lucht
Lucht
Lucht

6. Werk in uitvoering

In het onderstaande overzicht zijn de gezamenlijke hiervoor genoemde ontwikkelactiviteiten rond de *Toezichtagenda* bij elkaar gebracht. Het accent ligt op 2015, met waar al acties zijn voorzien een doorkijkje naar volgende jaren (in oranje wat al is gedaan). Het gaat om werk in uitvoering; de Agenda zal de komende jaren worden uitgewerkt en verder ingevuld. Het actuele overzicht is voortdurend te vinden op www.rijksinspecties.nl.

Agendapunt/thema	2015	2016 - 2018
Goed toezicht in de praktijk		
Uitwerken programmalijn 'Signaleren en agenderen'	<ul style="list-style-type: none"> • Najaar 1^e gesprek met beleid en veld 	<ul style="list-style-type: none"> • 2x per jaar gesprek met beleid, w.v. in najaar ook met werkveld
Opbrengstgericht werken	<ul style="list-style-type: none"> • Kennisgroep werkt vervolgaanpak uit 	
Samenwerken aan toezicht op maat	<ul style="list-style-type: none"> • Najaar 1^e gesprek met beleid en veld; • Leernetwerk vormen rond social media en interactie met burger 	<ul style="list-style-type: none"> • 2x per jaar gesprek met beleid, w.v. in najaar ook met werkveld
Professionalisering		
Kennisontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1^e Kennisconferentie in 2014; • Kennisagenda uitwerken in netwerk; • Start 'instrumententoolbox' 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennisagenda implementeren; • Afronden 'instrumententoolbox'
Organisatieontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> • Zomerconferentie over 'professionele ruimte'; • HRM-vragen verwerken in leertrajecten 	<ul style="list-style-type: none"> • HRM-vragen verwerken in leertrajecten
Leertrajecten	<ul style="list-style-type: none"> ✓ In 2014 1^e ontwerp traject 'beginnende inspecteur', doorontwikkelen in 2015; • Ontwikkelen onderliggende visie leertrajecten; • Verkenning 'master Toezicht'; • Ontwikkelen ABD-app 	<ul style="list-style-type: none"> • Begin 2016 1^e piloot traject 'beginnende inspecteur'; • Afronden onderliggende visie leertrajecten; • 2x per jaar
Rol en positionering		
Hervormingsagenda Rijk	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Voorstel IR voor Aanwijzing; • Na zomer afronding traject Aanwijzing door kabinet 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie Aanwijzing
Visie op goed toezicht	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vier dialoogtafels in 2014. Twee (met bestuurders en markttoezicht 1^e helft 2015); • Visiedocument rond zomer; • Werkbezoeken ihkv dialoog 	<ul style="list-style-type: none"> • 2x per jaar gesprekken met beleid (in najaar ook met veld); • Werkbezoeken ihkv de dialoog in 2016
Transparantie & interactie	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Voortzetten KTO's in 2014 en 2015; • Intervisie op Jaarplannen-/verslagen; • Start leernetwerk interactie met burger 	<ul style="list-style-type: none"> • Gezamenlijke rapportage KTO's; • Intervisie op Jaarplannen-/verslagen
Overige activiteiten		
Internationaal	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden conferentie voorzitterschap NL 	<ul style="list-style-type: none"> • Conferentie ihkv voorzitterschap NL
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Najaar oplevering communicatiestrategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren communicatiestrategie, incl. opzetten middenmix



Fotografie:

Pag. 20: Shutterstock.com

Overige foto's: Manon Eekhout Photography | www.manoneekhout.nl

Grafisch ontwerp:

Ontwerpstudio 2 MAAL EE | www.zmaalee.nl



Samenstelling Inspectieraad:
 Agentschap Telecom
 Erfgoedinspectie
 Inspectie voor de Gezondheidszorg
 Inspectie Jeugdzorg
 Inspectie Leefomgeving en Transport
 Inspectie van het Onderwijs
 Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid
 Inspectie Veiligheid en Justitie
 Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
 Staatstoezicht op de Mijnen

Deze Toezichtagenda is een uitgave van:

Inspectieraad
 Wilhelmina van Pruisenweg 52 | 2595 AN Den Haag
 T (070) 70 00 567 | E info@inspectieraad.nl | www.rijksinspecties.nl

Juni 2015