



# Jaarplan 2024

De Inspectieraad  
kijkt vooruit

# Inleiding

**Meer over**  
het inspectie-  
landschap.



De onderlinge samenwerking binnen de Inspectieraad (IR) werpt steeds meer vruchten af. De meerwaarde van samen optrekken heeft vaak praktische voordelen: uitwisseling van kennis en werkwijzen. Daarnaast lukt het de inspecties steeds beter om samen positie te kiezen in debatten, met name over de beoogde vormgeving van een nieuwe Wet op de rijksinspecties. Als er druk op de ketel zit, weten de inspecteurs-generaal (IG's) elkaar snel te vinden. Dat betaalt zich ook uit in de samenwerking bij andere onderwerpen. In werkgroepen van IG's en in 'Doe-coalities' worden steeds nieuwe dilemma's en andere vraagstukken besproken en aangepakt. Dankzij het onderzoeksprogramma 'Vernieuwing van toezicht', een onderdeel van de Nationale Wetenschapsagenda van NWO, krijgt de praktische samenwerking op thema's ook impulsen op een theoretisch, wetenschappelijk niveau. Dat wordt vanuit Bureau Inspectieraad (BIR) nog verder versterkt door nieuwe activiteiten van bijvoorbeeld de Academie voor Toezicht en het Programma Innovatie Toezicht.

Op al deze onderwerpen bevat dit jaarplan serieuze stappen vooruit. Daarbij toont de Inspectieraad een hoog ambitieniveau. Gezamenlijk bestrijken de inspecties het hele palet aan maatschappelijke vraagstukken. Door hun ervaringen en opgedane kennis te bundelen, beogen de inspecties een bijdrage te leveren die verder strekt dan het goed vormgeven van het toezicht op de afzonderlijke werkerreinen. Met die gebundelde ervaring en kennis verwacht de Inspectieraad positieve impulsen te kunnen geven aan de maatschappelijke ontwikkelingen en het debat daarover. Dat stelt hoge eisen aan de professionaliteit van inspecteurs en hun organisaties. Dit jaarplan beschrijft welke activiteiten de Inspectieraad en Bureau Inspectieraad daartoe op touw zetten.

In 2024 zullen we gesprekken organiseren over de invulling van een nieuw meerjarenperspectief voor de periode 2025-2028.



*Algemeen secretariaat ..... 4*



*Kennis & Wetenschap ..... 11*



*Toezichtbeleid ..... 6*



*Programma Innovatie Toezicht PIT.. 13*



*Academie voor Toezicht..... 8*



*Communicatie..... 16*

## Algemeen secretariaat

Collega's van de verschillende inspecties zien steeds meer de meerwaarde van het uitwisselen van ervaringen en informatie. Zij weten elkaar steeds beter te vinden, al dan niet met een beetje hulp van BIR. We zien het aantal netwerken groeien. Daarnaast werkt de Inspectieraad eraan om ook als netwerk/samenwerkingsverband

steeds zichtbaarder te worden in de buitenwereld. Gezamenlijk bestrijkt het inspectieterrein van alle leden een groot deel van de Nederlandse samenleving. Door de informatie en ervaringen van de inspecties zo in te zetten en bij elkaar te brengen, kan de Inspectieraad ook grotere thema's aansnijden waarbij extra aandacht van belang is. Deze grotere netwerkfunctie heeft ook gevolgen voor het algemeen secretariaat. IR-leden ontmoeten elkaar vaker buiten de IR-vergaderingen en gesprekken met stakeholders worden belangrijker. Planning en voorbereiding van deze gesprekken neemt het komende jaar meer tijd in beslag. Daarnaast



blijft het algemeen secretariaat het organisatorische centrum van het bureau, dat zorgt voor de financiële planning en control en voor een stimulerend werk-, leer- en ontwikkelklimaat binnen het bureau.

### Meer over

het Toezicht-  
festival.



In 2024 gaan we onder andere aan de gang met:

- Stimulering van de brede netwerk-ontmoetingen, zoals het Toezichtfestival en de Nazomerbijeenkomst.
- Planning en organisatie van de vergaderingen van het Dagelijks Bestuur en de IR.
- Gesprekken organiseren met sparringpartners zoals de markt-toezichthouders, de Hoge Colleges van Staat, de WRR, de OVV en de Raad voor Accreditatie.
- De relatie onderhouden met de secretarissen-generaal die binnen het SGO de portefeuille toezicht beheren.
- Verzorging van de financiële administratie van Bureau Inspectieraad.
- Het relatiebeheer met de contactpersonen en management-assistenten van de Inspectieraad.
- In 2024 gaan we het meerjarenperspectief 2021 - 2024 evalueren en een nieuw meerjarenperspectief opstellen.

## Toezichtbeleid

Onder de vlag van toezichtbeleid bepleit de Inspectieraad de versterking van de (onafhankelijke) positie van het instituut toezicht in de maatschappelijke, politiek-bestuurlijke en ambtelijke arena's. Niet als doel op zich, maar omdat rijksinspecties van daaruit kunnen bijdragen aan de gezamenlijke maatschappelijke opgaven en aan het functioneren van en het vertrouwen in de overheid. Als bijdrage aan de beleidsontwikkeling formuleert de IR voorstellen voor de positionering en ontwikkeling van de rijksinspecties binnen de rijksoverheid. In dat kader leveren we - in nauw contact en overleg met de individuele rijksinspecties - inhoudelijke inbreng voor het wetstraject Wet op de rijksinspecties aan het beleids-



verantwoordelijke Ministerie van BZK en de interdepartementale overleggen. De IR wil - op basis van praktijkkennis en toezichtexpertise - ook in gezamenlijkheid bijdragen aan de beleidsontwikkeling rond belangrijke maatschappelijke kwesties; met name op thema's die raken aan de functies van toezicht, de

relatie tussen beleid, uitvoering en toezicht en ultimo het (vertrouwen in het) functioneren van de overheid. In dat kader volgen wij met bijzondere aandacht de rijksbrede ontwikkelingen gericht op de versterking van het functioneren van de overheid en vertalen die naar de functie van toezicht en rijksinspecties. En leveren we bijdragen aan het publieke debat daarover, ook in het licht van het thema politiek-ambtelijke verhoudingen.

Voor 2024 zien wij onder andere de volgende relevante ontwikkelingen die onze aandacht behoeven en inzet bepalen:

Meer over  
de wet op de  
rijksinspecties.



- Vervolg wetstraject Wet op de rijksinspecties: advies Raad van State, definitief wetsvoorstel, behandeling parlement.
- Verkiezingsuitslag en kabinetsformatie: (in-)formatiefase, nieuwe Tweede Kamer (-woordvoerders), nieuw Coalitieakkoord en nieuwe bewindspersonen.
- Nieuwe of bestendige maatschappelijke problemen, uitdagingen en kansen en daarmee samenhangende beleidsontwikkelingen die raken aan het instituut toezicht.

In verschillende werkgroepen werken we aan:

- **De IR-werkgroep Governance** coördineert met name de voorbereidende werkzaamheden voor de inbreng van de IR in het wetstraject van de Wet op de rijksinspecties, richt zich op de verdere versterking van de samenwerkingsrelatie tussen beleid, uitvoering en toezicht en op de kwaliteitsborging van het toezicht.
- **De IR-werkgroep Externe Oriëntatie** zoekt naar mogelijkheden voor de IR om bij te dragen aan het publieke debat en daarmee ook de reflectieve functie van de IR collectief te versterken. In 2024 gaat de aandacht uit naar het thema jongeren.
- **De IR-werkgroep Publiek Vertrouwen** ontplooit activiteiten gericht op versterking van het publiek vertrouwen in de rijksinspecties, door breed de dialoog aan te gaan met stakeholders en de samenleving. In 2024 zal dat in samenhang met de Innovatielijn Maatschappelijke Dialoog plaatsvinden.

Daarnaast onderhouden en creëren we relevante relaties en netwerken op bestuurlijk en beleidsmatig niveau (Raad van State, Nationale Ombudsman, Algemene Rekenkamer, Tweede Kamer, OVV, Ministeries, SGO, Uitvoeringorganisaties, Marktoezichthouders, etc.)



# Academie voor Toezicht

Meer over  
de Academie  
voor Toezicht.



De AvT blijft haar missie trouw: een bruisende plek zijn waar toezichtmedewerkers van verschillende inspecties samenkomen om te blijven leren en groeien. We blijven ons inzetten voor een inspirerende en op samenwerking gerichte leeromgeving waar medewerkers uit diverse functieprofielen inspectie-overstijgende kennis, vaardigheden en inzichten kunnen verwerven en delen. Ons doel is duidelijk: voortdurende ontwikkeling van toezichtprofessionals en toezichtorganisaties en daarmee bijdragen aan goed toezicht en meerwaarde creëren voor de samenleving.

We willen zelf een breed, divers en inspectie-overstijgend aanbod aan leeractiviteiten gericht op toezicht aanbieden en daarnaast ook zodanig inzicht in kennis- en leeractiviteiten om ons heen hebben dat we zo nodig kunnen doorverwijzen. We zien onszelf als het kloppende hart waar medewerkers van inspecties en toezichthouders samenkomen om te reflecteren, te leren en te innoveren. Daarnaast streven we naar een functie als knooppunt voor kennis, onderzoek en wetenschap met betrekking tot toezicht.



In 2024 richten we ons ook op de binding en professionele ontwikkeling van docenten en intervisoren, om hoogwaardige begeleiding te garanderen binnen de groeiende groepen van onze leertrajecten. Ook willen we



stappen zetten voor professionalisering van de AvT, bijvoorbeeld door te onderzoeken welke mogelijkheden een Learning Management Systeem (LMS) en een planningsysteem hebben. Dit soort systemen kunnen zorgen voor ondersteuning en efficiëntie bij zowel de bedrijfsvoering van de AvT als de leerontwikkeling van deelnemers.

## Huidige leertrajecten:

**Leertraject Startende Inspecteur (LSI):** 2023 stond in het teken van de optimalisatie van het LSI-leertraject. We hebben het traject geactualiseerd en doorontwikkeld om nog beter aan te sluiten bij de behoeften van deelnemers. Een belangrijke focus lag op de vergroting van de transfer van geleerde kennis en vaardigheden naar de dagelijkse werkpraktijk van de deelnemers. In 2024 verwelkomen we elke maand nieuwe groepen LSI-deelnemers, in totaal vijftien groepen, vier meer dan in 2023. Tegelijkertijd blijven we, met waardevolle input van klankbord- en ontwikkelgroepen, werken aan betere inhoud en casuïstiek van het traject. We evalueren voortdurend de aansluiting van het LSI bij de diversiteit en de interne opleidingsprogramma's van de inspecties, met als doel de deelnemers de best mogelijke start in hun toezichtsfunctie te bieden.

**Meer over**  
het Leertraject  
Strategisch  
Toezicht.



**Leertraject Strategisch Toezicht (LST):** In 2024 start een nieuwe editie van het LST met een vernieuwde focus op strategisch toezicht. We zijn verheugd over het enthousiasme en de interesse voor het LST, en we streven ernaar om dit leertraject nog waardevoller te maken voor deelnemers in 2024.

**Programma Top Toezichthouders (PTT):** Het Programma Top Toezichthouders (PTT) was in 2023 een groot succes. In 2024 zetten

### Meer over

Programma  
Top Toezicht-  
houders.



we het PTT-programma voort, waarbij we voortbouwen op het succes en de feedback van deelnemers uit voorgaande edities. Het programma blijft gericht op de ontwikkeling van toezichthouders op topniveau (IG's en hun plaatsvervangers) en zal verder worden doorontwikkeld om de deelnemers nog beter voor te bereiden op de uitdagingen van hun rol. We verwelkomen opnieuw een groep deelnemers in 2024 en streven ernaar om hen te voorzien van waardevolle inzichten en vaardigheden die essentieel zijn voor effectief toezicht op topniveau.



Naast deze drie trajecten willen we, net als in 2023, uitwisselingen (stages) tussen inspectie medewerkers faciliteren. De AvT geeft door haar trajecten en activiteiten concreet gestalte aan haar missie en visie voor 2024. We blijven leren, innoveren en groeien, en dragen bij aan de ontwikkeling van goed toezicht voor een fijne samenleving.

## Kennis & Wetenschap

Een goede kennisfunctie binnen de rijksinspecties is onmisbaar voor goed toezicht. Vanuit BIR dragen we bij aan de ontwikkeling van die kennisfunctie door kennisdeling en -ontwikkeling te bevorderen, en door kennis van buiten naar binnen te halen. Dat doen we door netwerken tot stand te brengen en regelmatig bijeenkomsten te organiseren in samenwerking met onze stakeholders en met (wetenschappelijk) onderzoekers en anderen met relevante kennis. En door als organisator, adviseur, redacteur en/of auteur bij te dragen aan concrete kennisproducten en aan leergangen van de AvT en externe opleidingen.



**Meer over**  
het NWO-  
programma  
Vernieuwing  
van Toezicht.



Om wetenschappelijke kennisontwikkeling over toezicht en de toepassing daarvan in de toezichtspraktijk te bevorderen, co-financiert de Inspectieraad het programma van de Nationale Wetenschapsagenda (NWA) 'Vernieuwing van Toezicht'. Vanuit BIR begeleiden we de uitvoering van dit programma. Daarmee dragen we bij aan de ambitie uit de Wetenschapsagenda Toezicht (USBO-advies 2018) om een interdisciplinaire *community of science*, een eigenstandige wetenschappelijke toezichtsdiscipline, rondom toezicht te creëren.

Uiteindelijk willen we met onze kennisactiviteiten de inspectiecollega's bereiken zodat zij deze kennis kunnen inzetten ter verbetering van het inspectietoezicht. We zoeken bewust naar aanknopingspunten om zinvolle samenwerking en netwerken tot stand te brengen.

In 2024 gaan we onder meer:

- In samenwerking met belangrijke toezichtpartners/netwerken (o.a. Markttoezichthoudersberaad, beroepsvereniging Vide en kenniscentrum CCV) de mogelijkheden verkennen om de gemeenschappen rond toezicht nog beter met elkaar te verbinden.
- Onderzoeken of en hoe we een Staat van het toezicht-publicatie gaan voorbereiden.
- Vanuit het Kennissynthese & Benuttingsproject (KSB) van het NWA-programma meewerken aan de drie daarin opgenomen programmaliijnen: kennissynthese, creëren van een *community of practice* en ontwikkelen van leertrajecten. Met de consortiumpartners werken we zo aan de ontsluiting van de opgedane kennis en verspreiding onder en met de toezichthouders.



## Programma Innovatie Toezicht PIT



Het Programma Innovatie Toezicht is het programma van de Inspectieraad voor vernieuwing in het toezicht. Het afgelopen jaar zijn het programma en de drie lijnen geëvalueerd en voorzien van nieuwe inhoud en focus.



In de afgelopen jaren zijn mooie resultaten tot stand gebracht. Kanttekening daarbij is dat veel van de netwerken vrijblijvend en individueel blijven en dat de vernieuwing doorwerking mist.

Daarom willen we met een nieuwe invulling gericht, inhoudelijker en meer in verbinding te werk gaan. Daarbij houden we expliciet de mogelijkheid open voor nieuwe thema's. Een belangrijke innovatie in toezicht is de verandering naar meer responsiviteit: aansluiten op ontwikkelingen in de maatschappij is een rode draad in de onderwerpen.

### Maatschappelijke dialoog

Ten aanzien van het thema maatschappelijke dialoog leggen we dit jaar de focus op burgerbetrokkenheid, specifiek op de spanning die inspecties ervaren tussen hun eigen risicoanalyse en programmering versus de verwachtingen uit de samenleving. Hoe maak je de juiste afwegingen in je organisatie om efficiënt en effectief toezicht te houden en tegelijkertijd in te spelen op de verwachtingen van de samenleving omdat je een responsieve toezicht-



houder wilt zijn? Met het aanbrengen van deze verfijning hopen we inspecties gericht te kunnen ondersteunen in de manieren waarop zij de ambitie om toezicht te versterken door burgerbetrokkenheid, daadwerkelijk kunnen realiseren.

## Digitalisering

Toezicht op en met algoritmes/AI en cybersecurity zijn onverminderd urgent voor toezichthouders om verder te ontwikkelen en te professionaliseren. We blijven daarvoor een platform bieden, maar we gaan ook de *coalition of the willing* actief ondersteunen bij het zetten van concrete stappen. Met die



coalitie – en latere aansluiters – stellen we een actieplan op. Daarin schetsen we de gezamenlijke ambities plus een plan van aanpak. De EU-regelgeving voor zowel AI als cybersecurity is daarbij richtinggevend in de samenwerking binnen en buiten IR-verband.



## Professionalisering

Binnen het thema professionalisering gaan we aansluitend bij de onafhankelijke positie van toezicht op zoek naar do's and dont's op het gebied van tegenspraak, voor iedereen van inspecteur tot Inspecteur-Generaal.

Het stageproject InspectieWissel zal in 2024 worden geëvalueerd. Gezien het succes verwachten we ook in 2024 met een vergelijkbaar project te komen.

We blijven actief rond het thema ‘arbeidsmarkt’, onder meer in netwerken van organisatieadviseurs en HRM/personeelsadviseurs. Dat gaat over zaken als functiegebouw, werving en strategisch personeelsmanagement.



Vanuit de drie programmalijnen leggen we verbinding met andere activiteiten van de Inspectieraad, zoals de leertrajecten van de Academie voor Toezicht, de *communities of practice* in het KSB-project van de Wetenschapsagenda, de Innovatieprijs op het Toezichtfestival en het Toezicht Innovatie Netwerk.

## Communicatie

BIR-communicatie ondersteunt het bereiken van de strategische doelen van de IR, van de daarin samenwerkende rijksinspecties en van Bureau Inspectieraad.



Communicatie streeft naar een sterke positionering en profilering van de Inspectieraad in de buitenwereld en binnen de aangesloten organisaties. Daarnaast heeft communicatie een adviserende, ondersteunende en uitvoerende rol bij het communiceren van activiteiten. Communicatiedoelen die meer op de achtergrond aanwezig zijn betreffen de bewustwording binnen de aangesloten organisaties van zowel de waarde van samenwerking en kennisdeling als de bijdrage van toezicht aan het herstel van vertrouwen in de overheid.

In 2023 is er een meerjarige communicatiestrategie geschreven plus een gezamenlijke visie van de inspecties op communicatie. Beide documenten geven richting aan de communicatie in 2024. Activiteiten zullen worden uitgevoerd langs drie hoofdlijnen:

1. Bevordering van de zichtbaarheid van (activiteiten van) de Inspectieraad via de inzet van communicatiemiddelen.

De website (inclusief het Landschap) is het centrale startpunt van (B)IR communicatie. Hiernaar verwijzen de vier nieuwsbrieven per jaar en veelal ook de steeds succesvollere berichtgeving via LinkedIn. We herijken het gebruik van social media, met name gezien de teloorgang van Twitter/X. De inzet van podcasts wordt opnieuw overwogen. We maken een jaaroverzicht en onderhouden contacten met vakbladen en pers. In 2024 kan daarbij vaker beeldmateriaal en film worden ingezet.





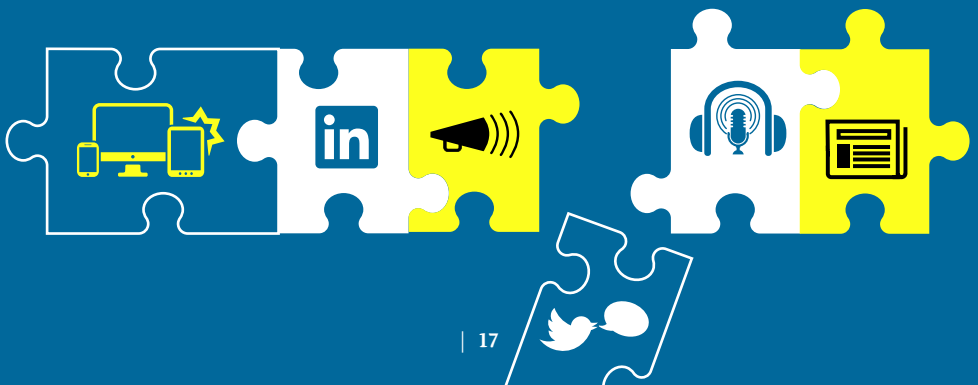
2. Community creëren: stimulering van actieve betrokkenheid (engagement) van inspectiemedewerkers bij de activiteiten van de Inspectieraad, van onderlinge betrokkenheid en uitwisseling over de grenzen van inspecties heen.

Het Netwerk Publiek Toezicht is in 2024 toe aan een herziening. Communicatie gaat meer aanhaken bij het Toezichtfestival (inclusief Innovatieprijs), dat nog betere mogelijkheden kan bieden voor het bereiken van doelgroepen. Ook de Nazomerbijeenkomst is een goed podium.

3. Professionalisering van communicatie. We ondersteunen collega's bij communicatievraagstukken, brengen de hoofden communicatie van de aangesloten inspecties digitaal en fysiek bij elkaar, we organiseren weer een communicatie meet up voor de communicatieprofessionals van ons netwerk.

In 2024 gaat communicatie onder meer werken aan een betere zichtbaarheid van de IR, en dan met name bij de aangesloten inspecties zelf. Woordvoering ging in 2023 een rol spelen en dat zal naar verwachting ook zo zijn in 2024, rond de Wet op de rijksinspecties.

Voor goede communicatie in 2024 zijn bepaalde randvoorwaarden nodig, zoals een goede inhoudelijke aansluiting, medewerking van de IR (-leden) en een budget.



## *Bijlage: overzicht portefeuillehouders*

De leden van de IR zijn direct betrokken bij lopende activiteiten in de vorm van portefeuillehouderschappen en deelname aan werkgroepen. Voor 2024 ziet de verdeling er als volgt uit:

### **Portefeuillehouders**

#### **Doe-coalitie Certificering:**

Mattheus Wassenaar i.s.m. Angeline van Dijk, Gerard Bakker en Mark Bressers

De portefeuillehouders zijn het aanspreekpunt voor de Doe-coalitie die ervaringen uitwisselt over de werking van certificeringssystemen in hun sectoren. De portefeuillehouders agenderen aandachtspunten uit het veld en strategische vraagstukken bij hun collega's en bij andere stakeholders.

#### **Doe-coalitie CE-markering/markttoezicht op producten:**

Angeline van Dijk i.s.m. Rits de Boer, Gerard Bakker, Mattheus Wassenaar, Marina Eckenhausen

De portefeuillehouders zijn het aanspreekpunt voor de Doe-coalitie / Alliantiegroep die (Europese) informatie en ervaringen uitwisselt met betrekking tot markttoezicht op producten en voor het nationale verbindingsbureau. De portefeuillehouders agenderen brede toezichtvraagstukken bij stakeholders en houden contact met EZK als coördinerend verantwoordelijk ministerie.

## Werkgroepen

### **Governance:**

Theodor Kockelkoren, Rits de Boer en Wim Bargerbos

De werkgroep versterkt de samenwerking tussen de rijksinspecties en het bestuur, beleid en uitvoering en richt zich in het verleden daarvan op de onafhankelijke positionering van het toezicht. In 2024 gaat de aandacht met name naar de totstandkoming van een Wet op de rijksinspecties.

### **Kwaliteitsborging:**

Annemiek van Bolhuis en Wim Bargerbos

Deze werkgroep bespreekt manieren om de kwaliteit van inspecties te borgen c.q. te bevorderen. In 2024 is aandacht voor hetgeen in (de memorie van toelichting van) de Wet op de rijksinspecties over kwaliteitsborging wordt opgenomen.

### **Externe oriëntatie:**

Bart Snels, Theodor Kockelkoren en Wim Bargerbos

De werkgroep richt zich op de verbreding van de reflectieve functie van inspecties in de richting van de samenleving. In 2024 gaat de aandacht uit naar het thema jongeren.

### **Digitalisering:**

Angeline van Dijk, Mark Bressers en Olaf Andersen

Werkgroep gericht op de toepassing van digitale ontwikkelingen in het toezicht, met name de onderwerpen data, AI en cybersecurity.

### **Stuurgroep NWA-programma:**

Theodor Kockelkoren, Matthijs van den Berg en Esther de Kleuver

Als initiator en medefinancier van het NWA-programma Vernieuwing van Toezicht geeft de Inspectieraad richting aan de totstandkoming en uitvoering ervan. Hiervoor is vanuit de betrokken toezichthouders (rijksinspecties en marktautoriteiten) een stuurgroep ingesteld.

### **Academie voor Toezicht:**

Marina Eckenhausen en Annemiek van Bolhuis

Deze werkgroep bespreekt of de Academie op de juiste weg is. Ook strategische vragen komen aan de orde, zoals in 2024 hoe inspecties en de AvT aandacht kunnen besteden aan het thema 'leven lang leren'.

## **Dagelijks Bestuur**

Het Dagelijks Bestuur bestaat uit:

Alida Oppers (voorzitter), Gerard Bakker en Bart Snels.

---

Dit is een uitgave van Bureau Inspectieraad. Meer informatie over deze en andere uitgaven is te verkrijgen bij:

Bureau Inspectieraad  
Rijnstraat 8  
2515 XP Den Haag  
[www.rijksinspecties.nl](http://www.rijksinspecties.nl)  
[info@inspectieraad.nl](mailto:info@inspectieraad.nl)  
070 - 70 00 567

© Bureau Inspectieraad, Den Haag, 2023

***Illustratie & grafisch ontwerp:***

Ontwerpstudio 2 MAAL EE  
Elise Eekhout  
[www.2maalee.nl](http://www.2maalee.nl)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

---