

**Domein Afval**

**Domein Chemie**

**Strategische kenniskaart  
'systeemtoezicht' domeinen  
Afval en Chemie**

januari 2010

53326874  
(v-def)

# Strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' domeinen Afval en Chemie

19 januari 2010

## Auteurs

drs. Rob van der Spek  
mr. drs. Pieter Verheugd



MANAGING RISK 

Prof. Bronkhorstlaan 10-90  
Postbus 2  
3720 AA Bilthoven  
Tel: 030 - 230 89 00  
Fax: 030 - 230 89 99  
[www.dnv.nl](http://www.dnv.nl)

**CIBIT** strengthening DNV

## Introductie

DNV-CIBIT heeft in opdracht van VROM een traject begeleid om ten behoeve van de introductie van systeemtoezicht in de inspectiedomeinen Afval en Chemie een strategische kenniskaart op te kunnen stellen.

Dit document bevat deze strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' alsmede een beknopte toelichting daarop.

VROM beoogt de strategische kenniskaart te gebruiken als input voor het ontwikkelen van een leerlijn systeemtoezicht.

### **Leesadvies**

Deze strategische kenniskaart en de rapportage *Ontwikkelen systeemtoezicht: complexe en kennisintensieve uitdaging - Bevindingen in het kader van het opstellen van een strategische kenniskaart 'systeemtoezicht'* vullen elkaar aan en worden derhalve bij voorkeur in samenhang gelezen.

## Inhoud

Introductie .....	iii
Inhoud .....	iv
1. Aanleiding .....	1
2. Aanpak .....	2
Overzicht .....	2
Stap 1: Hoe wordt systeemtoezicht ingevuld? .....	2
Stap 2: Welke kennis, vaardigheid en houding is noodzakelijk? .....	4
Stap 3: Wat is het streefbeeld en hoe dat te bereiken? .....	5
Scenario's: omgaan met onzekerheden .....	6
3. Strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' .....	7
4. Samenvatting .....	17
Bijlage 1. Overzicht deelnemers werksessie en interview .....	19

## 1. Aanleiding

Begin 2008 is het programma Vernieuwing Toezicht gelanceerd. Een van de ambities is om waar mogelijk systeemtoezicht toe te passen. Inspecties maken dan gebruik van controle-systemen in domeinen en ketens, bijvoorbeeld kwaliteitszorgsystemen van bedrijven (certificering / accreditatie). Bedoeling is dat systeemtoezicht een bijdrage levert aan de leidraad in het programma Vernieuwing Toezicht: 'meer effect, minder last'.

Ook in de domeinen Afval en Chemie zal het inspectietoezicht conform genoemd programma vernieuwd worden. De samenwerkende inspecties – met de VROM Inspectie als 'trekker' – hebben daartoe een tweetal zogeheten eindbeelden geformuleerd:

- Vernieuwing Toezicht domein Afval: eindbeeld en realisatie 2008-2011-2015; en
- Vernieuwing Toezicht domein Chemie: eindbeeld en realisatie 2008-2011-2015.

Een van de hoofdsporen in die eindbeelden is de introductie van systeemtoezicht en/of systeemgericht toezicht.<sup>1</sup> Daarbij is als specifiek aandachtspunt geïdentificeerd dat deze vorm van toezicht ook anders gekwalificeerde toezichthouders vereist, o.a. voor wat betreft auditvaardigheden en systeemgericht denken. Daartoe zal een leerlijn systeemtoezicht ontwikkeld worden: een leerlijn is een samenhangend pakket opleidingen waarmee een inspecteur<sup>2</sup> de vereiste kennis en kunde kan verwerven. Als eerste stap naar zo'n leerlijn is voorzien in het opstellen van een strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' waarop is aangegeven aan welke vorming en opleiding behoefte is.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> In deze strategische kenniskaart ligt – conform opdracht – de nadruk op systeemtoezicht, met de aantekening de bevindingen evenzeer voor systeemgericht toezicht bruikbaar zijn.

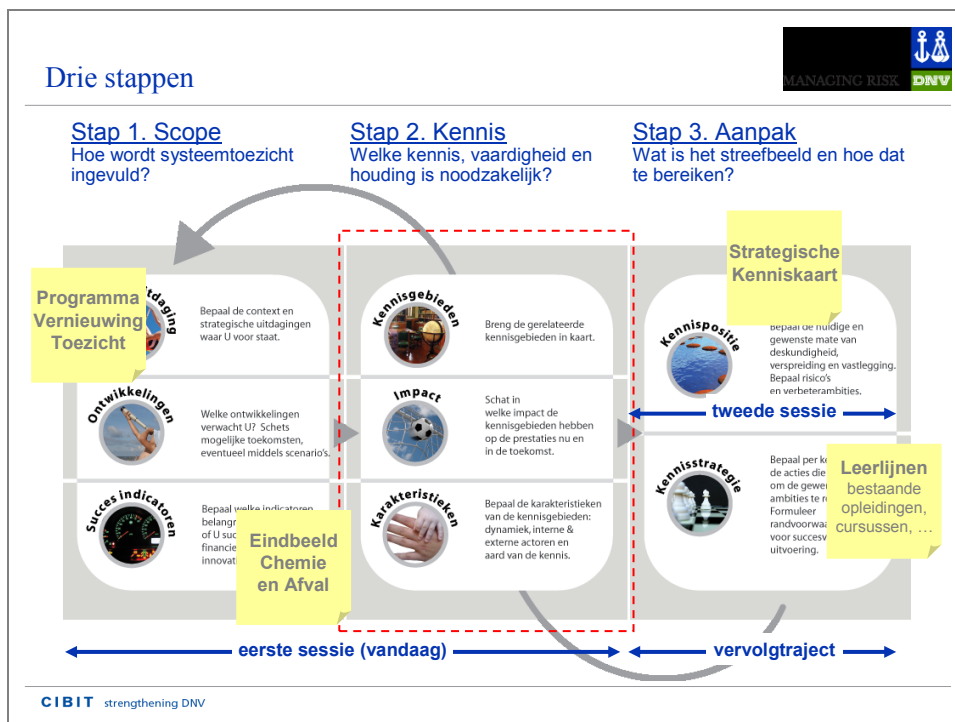
<sup>2</sup> In deze strategische kenniskaart wordt telkens gesproken over inspecteurs mede omvattend toezichthouders en handhavers.

<sup>3</sup> Zie: VROM Inspectie, Vernieuwing Toezicht domein Afval: eindbeeld en realisatie 2008-2011-2015, p. 41; en VROM Inspectie, Vernieuwing Toezicht domein Chemie: eindbeeld en realisatie 2008-2011-2015, p. 25.

## 2. Aanpak

### Overzicht

Deze strategische kenniskaart is aan de hand van onderstaande schematische stappenplan opgesteld.



De drie stappen worden in termen van bevindingen omtrent het systeemtoezicht in het vervolg van deze paragraaf kort toegelicht, met de aantekening dat de focus in de werksessies, gesprekken en interviews op Stap 2 heeft gelegen (zie Bijlage 1).

### Stap 1: Hoe wordt systeemtoezicht ingevuld?

Het programma Vernieuwing Toezicht behelst onder meer de invoering/toepassing van systeemtoezicht. De ambitie is als volgt geformuleerd:

“Inspecteurs beginnen met vertrouwen dat we ons aan de regels willen houden. Bedrijfsprocessen met grote risico's worden intensiever gecontroleerd dan vroeger en processen met weinig risico juist veel minder. De manier van controleren is ook veranderd. De inspecties maken optimaal gebruik van onze kwaliteitssystemen en onze gegevens. Als die goed zijn, kan de inspectie zich grotendeels beperken tot systeemtoezicht. (...)”<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Kamerstukken II, vergaderjaar 2007-08, 31 201, nr. 25, p. 3.

Bij het inspectietoezicht in de domeinen Afval en Chemie zal in de loop van de periode 2008-2015 het systeemtoezicht worden ingevoerd. De VROM Inspectie hanteert daarbij voor de domeinen Afval en Chemie de volgende werkdefinitie van systeemtoezicht:

het toezicht op systemen, processen en methoden die gericht zijn op het borgen van de naleving van wettelijke eisen en niet op de feitelijke naleving zelf.<sup>5</sup>

Een breed samengestelde werkgroep werkt momenteel aan de verdere operationalisering van het systeemtoezicht in beide domeinen. Naar verwachting zullen de resultaten van deze werkgroep pas tegen het eind van dit jaar beschikbaar komen.

Overigens zal het inspectietoezicht in beide domeinen niet uitsluitend uit systeemtoezicht gaan bestaan. Voorzien wordt dat sprake zal blijven van een combinatie van systeemtoezicht en toezicht op output.<sup>6</sup>

Noot:

Omdat de operationele invulling van het systeemtoezicht – dat wil zeggen het praktische wat, hoe, wie én welke bedrijven (zie ook kader Regionale uitvoeringsdiensten) – nog in ontwikkeling is, zijn er vier onzekerheden waar bij het opstellen van de strategische kenniskaart rekening mee diende te worden gehouden. Die onzekerheden betreffen: (i) hoe groot het aantal bedrijven is waarop systeemtoezicht uitgeoefend zal worden; (ii) welke precieze kennis en vaardigheden zijn nodig om adequaat systeemtoezicht uit te oefenen; (iii) wie, waar in het land, bij welke inspectie/bevoegd gezag dient over die kennis en vaardigheden te beschikken; en (iv) in hoeverre wordt in het inspectietoezicht rekening gehouden met audits door certificerende instellingen.<sup>7</sup>

#### **Regionale uitvoeringsdiensten<sup>8</sup>**

Onlangs hebben het IPO, de VNG en het Rijk overeenstemming bereikt over een samenhangend pakket aan afspraken om de noodzakelijk verbeteringen van de uitvoering van het omgevingsrecht te realiseren. Een onderdeel daarvan is dat de gemeenten en de provincies samen regionale uitvoeringsdiensten oprichten en belasten met de uitvoering van een basistakenpakket. Dit basistakenpakket omvat taken van de gemeenten met een bovenlokale dimensie die daarom op regionaal niveau uitgevoerd moeten worden en taken die zeer complex zijn, alsmede provinciale taken. Volgens het uitgestippelde tijdspad dienen deze regionale uitvoeringsdiensten moeten uiterlijk 1 januari 2012 operationeel zijn.

---

<sup>5</sup> Inleiding systeemgericht toezicht milieu en veiligheid voor grote bedrijven (p. 8).

<sup>6</sup> Voor een omschrijving van deze toezichtvormen wordt verwezen naar de werkdefinitie in de Inleiding systeemgericht toezicht milieu en veiligheid voor grote bedrijven (p. 7).

<sup>7</sup> Voor de goede orde zij aangetekend dat er momenteel geen integraal overzicht beschikbaar is van de inspecteurs die – verspreid over het land en de diverse overheidsorganen – het systeemtoezicht ter hand zullen gaan nemen. Als gevolg daarvan is er thans evenmin inzicht in het huidige niveau aan kennis en vaardigheden dat benodigd is om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen.

<sup>8</sup> Kamerstukken II, vergaderjaar 2008–2009, 29 383, nr. 130 (geparafraseerd).

*Stap 2: Welke kennis, vaardigheid en houding is noodzakelijk?*

Om de noodzakelijk kennis, vaardigheid en houding in kaart te brengen, is een werksessie georganiseerd met vertegenwoordigers van diverse inspecties en bevoegde gezagen. Ook partijen betrokken bij de toepassing van de ISO 14001 standaard waren aanwezig. In aanvulling op genoemde werksessie heeft ook nog een interview plaatsgevonden.<sup>9</sup>

Uit de werksessie en interviews kan alleen een globaal beeld ('eerste oogst') van de noodzakelijk kennis, vaardigheid en houding worden opgetekend. Achterliggende reden is dat het systeemtoezicht zelf nog in ontwikkeling is (zie hiervoor) en er derhalve nog weinig praktische ervaring is. Dat neemt niet weg dat het globale beeld voldoende houvast biedt om een tijdelijk houdbare strategische kenniskaart op te stellen. Tijdelijk wil dan zeggen dat de kenniskaart een adequate basis vormt om leerlijnen/opleidingen te ontwikkelen die de inspecteurs de komende 2-3 jaar bij wijze van basis zouden moeten volgen. Als er in diezelfde periode praktische ervaringen met het systeemtoezicht worden opgedaan, zullen die als input dienen om strategische kenniskaart en leerlijnen/opleidingen aan te passen (inclusief verdiepende of verbredende aanvullingen).

Het globale beeld is in onderstaande kader weergegeven en wordt in de volgende paragraaf naar een strategische kenniskaart uitgewerkt.

Welke kennis, vaardigheid en houding is noodzakelijk?				
	materie-deskundigheid	professionele vaardigheden	beleidsmatige en juridische kaders	externe omgeving (markt, politiek)
<b>moet kennis hebben van</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>diverse kwaliteits/zorg/veiligheidsmanagementsystemen</li> <li>proces van certificatie</li> <li>vakinhoudelijk (branche / sector)</li> <li>risicoanalyse (want is kern van goed werkend managementsysteem)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>audit processen / vaardigheden</li> <li>communicatieve interventies / vaardigheden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>toepassing bestuursrechtelijke en strafrechtelijke sanctienering (verschuiving naar meer bestuursrechtelijke sanctienering)</li> <li>eventuele toepassing civielrechtelijke sanctienering / aansprakelijkheid</li> </ul>	
<b>moet in staat zijn om</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>proces te organiseren om tot een 'systeem' te komen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>goed/anders waar te nemen ('je moet weten waar / wanneer je kijkt')</li> <li>'rottigheid' aan te voelen</li> <li>los te laten (de reguliere toezicht op output benadering)</li> <li>een afspraken document op te stellen</li> </ul>	<p>Inventarisatie is (nog) niet compleet; het gaat om een 'eerste oogst'</p> <p>Houding:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- je moet het snappen</li> <li>- je moet het willen</li> <li>- je moet je voorbereiden: wat ga je doen</li> <li>- wat wil je bereiken</li> </ul>	
<b>moet bewust zijn van</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verschil doel systemen en doel wettelijke normen + inspectie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>noodzaak samen te werken ('je kunt het niet alleen')</li> </ul>		

<sup>9</sup> In de bijlage is een overzicht van de deelnemers aan de werksessie en de geïnterviewden gegeven.

Dit globale beeld is primair gericht op het 'going concern' uitoefenen van het systeemtoezicht. De geïdentificeerde kennis, vaardigheid en houding zijn evenzeer relevant voor het (kunnen) beoordelen of een bedrijf tot zelfcontrole c.q. de toepassing van management-systemen in staat geacht mag worden. Zo'n beoordeling is een noodzakelijke voorwaarde om tot de uitoefening van systeemtoezicht over te gaan.

Noot:

Evenals bij Stap 1 is ook hier sprake van onzekerheid: er is thans nog onvoldoende zicht op de precieze kennis, vaardigheid en houding die noodzakelijk is.

### *Stap 3: Wat is het streefbeeld en hoe dat te bereiken?*

Het streefbeeld wordt gepresenteerd met een strategische kenniskaart. Daarin gaat het primair om (i) een globale beschrijving van de kennisgebieden (incl. vaardigheden) en (ii) een indicatie van de spreiding én het niveau van die kennis over de medewerkers. Zo'n strategische kenniskaart is vervolgens de input om een leerlijn – een opleidingspakket gedetailleerd omschreven in termen van programma, leerdoelen, start- en eindtermen – te ontwikkelen.<sup>10</sup>

De beschrijving van de kennisgebieden is ontleend aan het globale beeld uit de werksessie en interviews (aangevuld op basis van informatie over bij die kennisgebieden passende opleidingen).

Bij het geven van een indicatie van de spreiding én het niveau van die kennis is gebleken dat er een gebrek aan gegevens is. Momenteel is er namelijk geen integraal overzicht beschikbaar van de inspecteurs die – verspreid over het land en de diverse overheidsorganen – het systeemtoezicht ter hand zullen gaan nemen. Evenmin is er inzicht in het thans aanwezige niveau aan kennis en vaardigheden die benodigd zijn om het systeemtoezicht te kunnen uitoefenen. Samenhangend met het feit dat het operationele systeemtoezicht nog in ontwikkeling is (zie *Stap 1: Hoe wordt systeemtoezicht ingevuld?*), is er ook nog geen voldragen beeld van het streefbeeld in termen van spreiding en niveau. Een en ander heeft als consequentie dat er meerdere indicaties/streefbeelden opgesteld zijn.

Noot:

Evenals bij Stap 1 en Stap 2 is dus ook hier sprake van onzekerheid: een beeld van de 'ist'-situatie is niet voorhanden, de 'soll'-situatie – het streefbeeld – wordt bepaald door de uiteindelijke invulling van het operationele systeemtoezicht.

---

<sup>10</sup> Nota bene: de onderhavige strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' dient voor de VROM Inspectie / VROM Inspectie Academie als input voor het ontwikkelen van een leerlijn (incl. het zo mogelijk samenstellen van een opleidingspakket op basis van thans in de markt beschikbare opleidingen).

*Scenario's: omgaan met onzekerheden*

De gesignaleerde onzekerheden hebben ertoe geleid dat gekozen is om met scenario's te werken.

Daartoe zijn de volgende – onzekere – factoren gehanteerd:

- de omvang van het aantal bedrijven waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend:
  - < 10 procent;
  - 20-30 procent;
  - > 70 procent;
- de mate waarin het inspectietoezicht zich baseert op audits door certificerende instellingen:
  - niet (dwz inspecties auditeren managementsystemen zelf);
  - wel (dwz inspecties auditeren managementsystemen steekproefsgewijs en/of eens in de x jaar);
- het overheidsorgaan dat overwegend het systeemtoezicht uitoefent:
  - Rijk;
  - provincie;
  - gemeenten;
  - regionale uitvoeringsdiensten.<sup>11-12</sup>

Overigens is van de volgende werkhypothesen uitgegaan:

- de geïdentificeerde kennisgebieden (incl. vaardigheden) volstaan om de komende 2-3 jaar over de hele linie beter voor het systeemtoezicht geëquipeerd te zijn;
- het huidige kennisniveau met betrekking tot systeemtoezicht is minimaal tot nihil, met uitzondering van de enkele inspecteur die bekend is met auditing en managementsystemen.<sup>13</sup>

Er kunnen aldus voor 24 scenario's strategische kenniskaarten opgesteld worden.

Afhankelijk van de ontwikkeling van het systeemtoezicht in de toekomst kan – bij de ontwikkeling van een leerlijn – op één van die kenniskaart voortgebouwd worden. De verschillende scenario's hebben overigens vooral implicaties voor het aantal op te leiden inspecteurs; qua inhoudelijke invulling van een leerlijn zijn er voorshands weinig verschillen tussen de kenniskaarten.

---

<sup>11</sup> In zoverre het Rijk, provincies en gemeenten als 'opdrachtgever' van een uitvoeringsdienst optreden, zullen deze overheidsorganen uit dien hoofde over adequate kennis van het systeemtoezicht moeten beschikken.

<sup>12</sup> Naar huidig inzicht zullen de regionale uitvoeringsdiensten op eenzelfde 'bestuurlijk niveau' opereren als de regionale brandweer/veiligheidsregio die doorgaans een afdeling kennen belast met domeinspecifieke toezichttaken.  
Nota bene: de Wet Veiligheidsregio's en de Aanpassingswet Veiligheidsregio's zijn nog bij de Eerste en Tweede Kamer in behandeling.

<sup>13</sup> Een impliciete werkhypothese is dat een inspecteur over adequate vakinhoudelijke kennis, expertise en ervaring beschikt, om vanuit die vakinhoud de werking van kwaliteit en milieuzorg managementsystemen goed te kunnen beoordelen.

### 3. Strategische kenniskaart 'systeemtoezicht'

Bij wijze van legenda een korte toelichting bij de navolgende strategische kenniskaarten.

**Kennisgebieden:** Op iedere kenniskaart zijn de vijf onderscheiden kennisgebieden identiek.

**Scenario's:** Op basis van de verschillende combinaties van de onzekere factoren resulteren 24 mogelijke scenario's; in de onderstaande blokjes is met 'j' en 'n' aangegeven of het toezicht zich wel/niet op audits door certificerende instellingen baseert.

		Overheidsorgaan dat overwegend het systeemtoezicht uitoefent			
		Rijk	provincie	gemeente	regionale uitvoeringsdienst
Aantal bedrijven waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend	< 10%	j n	j n	j n	j n
	20-30%	j n	j n	j n	j n
	> 70%	j n	j n	j n	j n

Diagram illustrating the strategic knowledge card 'systeemtoezicht' based on the number of companies where system supervision is exercised (rows) and the government body that primarily exercises it (columns). The cells are divided into seven scenarios (A-G) based on the presence (j) or absence (n) of audits by certifying institutions. Scenario A is highlighted in the top-right cell (Rijk, < 10%).

In het vervolg is niet voor ieder scenario een kenniskaart uitgewerkt. Met zeven uitgewerkte kenniskaarten kan een adequaat inzicht geboden worden in de mogelijke variatie in de streefbeelden in termen van noodzakelijke spreiding en niveau van kennis.<sup>14</sup> In bovenstaande schema zijn die scenario's door middel van een highlight aangegeven. Mocht in de toekomst een van de andere scenario's realiteit worden, dan bieden de zeven uitgewerkte kenniskaarten de nodige handvatten om een daarbij passende kaart op te stellen.

**Kennisniveaus:** Er worden drie kennisniveaus onderscheiden: de inspecteur moet in staat zijn deze kennis toe te passen op/als:

- basisniveau heeft kennis op globaal niveau en kan deze toepassen onder supervisie;
- specialist kan deze kennis zelfstandig toepassen;
- vakspecialist wordt beschouwd als de goeroe en leidend in dit kennisgebied.

<sup>14</sup> Met betrekking tot het aantal bedrijven waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend zijn de percentages (<10% en 20-30%) ontleend aan de eerdergenoemde eindbeelden 2008-2011-2015 (p. 1). Het percentage >70% is gebaseerd op de inschatting dat de ambitie significant naar boven kan worden bijgesteld (zeker in het domein Chemie).

**Streefbeeld:** In iedere kenniskaart is het streefbeeld in termen van spreiding én niveau van kennis aan de hand van verschillende indicatoren ingevuld: (i) een functiegroep (i.c. de lijn of de direct leidinggevende), (ii) een minimum aantal inspecteurs/medewerkers, en (iii) een percentage van het aantal inspecteurs/medewerkers.<sup>15</sup> De spreiding over de verschillende overheidsorganen is aangegeven met R voor 'Rijk', P voor 'provincies' en G voor 'gemeenten', en 'RU' voor regionale uitvoeringsdienst.<sup>16</sup>

#### Aanvullende aannames/afwegingen bij het opstellen van de kenniskaarten

- aangenomen is dat de geleidelijke toepassing van systeemtoezicht (eerst 10% en vervolgens 20-30% van de bedrijven) begint bij de -- > 100 – grotere bedrijven die al langere tijd en uitgebreid managementsystemen hanteren<sup>17</sup>
- aangenomen is dat op het niveau van het Rijk altijd kennis en kunde omtrent systeemtoezicht aanwezig dient te zijn vanwege de verantwoordelijkheid voor beleid(sontwikkeling), wet- en regelgeving en de bestuurlijk-politieke verantwoording
- aangenomen is dat het gemiddeld aantal inspecteurs, handhavers en vergunningverlening dat per provincie belast is met het milieutoezicht (incl. het toezicht op de domeinen Afval en Chemie) 20-30 fte bedraagt, met als implicatie dat omwille van continuïteitsoverwegingen de mogelijkheden van specialisatie binnen een provincie beperkt zijn (een relatief groot deel van de inspecteurs/medewerkers moet met systeemtoezicht bekend zijn)
- aangenomen is dat er tussen provincies geen of slechts beperkt sprake is van het poolen van inspecteurs/medewerkers; oftewel iedere provincie moet 'self supporting' zijn  
aangenomen is dat bij de invoering/inrichting van regionale uitvoeringsdiensten een significante vorm van pooling plaatsvindt c.q. ervaren systeemtoezicht-inspecteurs ook in andere regio's ingezet gaan worden (achtergrond: sommige regionale uitvoeringsdiensten zullen relatief veel bedrijven kennen waarop systeemtoezicht kan worden uitgeoefend en navenant in omvang en niveau over een grotere capaciteit/specialisatie beschikken die in voorkomend geval ook in andere regio's kan worden ingezet)

---

<sup>15</sup> De percentages in de kenniskaarten zijn telkens percentages van het totaal aantal inspecteurs/medewerkers en zijn niet cumulatief. Anders gezegd: een specialist wordt geacht ook het basisniveau te beheersen en telt dus in beide percentages mee.

<sup>16</sup> Voor de goede orde: het streefbeeld heeft uitsluitend betrekking op die organisatieonderdelen waar het inspectietoezicht belegd is (incl. het verantwoordelijke lijnmanagement).

<sup>17</sup> Zie voetnoot 14.

**Aanvullende aannames/afwegingen bij het opstellen van de kenniskaarten (vervolg)**

- aangenomen is dat de direct leidinggevende van inspecteurs in voorkomend geval (bijv. in geval van grote, risicovolle bedrijven of lastige situaties) ook zelf toezicht/audittaken verricht

Scenario A: aantal bedrijven: &lt; 10%

primair verantwoordelijke overheidsorgaan: provincie

rol certificerende instellingen: nee

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. verschil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%	50%			10%	30%			≥ 5				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)</li> </ul>
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%	50%			10%	30%			≥ 5				<p>noot:</p> <p>Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)</p>
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%	50%			20%	30%			≥ 5	≥ 1 pP			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	10%	50%			10%	30%							<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	10%	50%			10%	30%							<p>noot:</p> <p>Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.</p>

Scenario B: aantal bedrijven: &lt; 10%

primair verantwoordelijke overheidsorgaan: Rijk

rol certificerende instellingen: nee

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.	
		basis				specialist				vakspecialist					
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU		
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. verschil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	≥ 100 lijn	10%			≥ 50					≥ 5				- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	≥ 100 lijn	10%			≥ 50					≥ 5				noot: Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	≥ 100	10%			≥ 50					≥ 5				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	≥ 100 lijn				≥ 50 directe lijn					≥ 10				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	≥ 100 lijn				≥ 50 directe lijn					≥ 10				noot: Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.

**Scenario C:** aantal bedrijven: **20-30%**

 primair verantwoordelijke overheidsorgaan: **provincie**

 rol certificerende instellingen: **nee**

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. verschil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%	80%			10%	50%			≥ 5				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)</li> </ul>
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%	80%			10%	50%			≥ 5	≥ 1 pP		noot: Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)	
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%	80%			20%	50%			≥ 5	≥ 1 pP		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>	
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	10%	80%			10%	50%				≥ 1 pP		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>	
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	10%	80%			10%	50%				≥ 1 pP		noot: Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.	

Scenario D: aantal bedrijven: **20-30%**primair verantwoordelijke overheidsorgaan: **provincie**rol certificerende instellingen: **ja**

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. verschil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%	60%			10%	40%			≥ 5				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)</li> </ul>
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%	60%			10%	40%			≥ 5	≥ 1 pP		<p>noot:</p> <p>Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)</p>	
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%	60%			20%	40%			≥ 5	≥ 1 pP		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>	
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	10%	60%			10%	40%				≥ 1 pP		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>	
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviewen: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	10%	60%			10%	40%				≥ 1 pP		<p>noot:</p> <p>Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.</p>	

**Scenario E:** aantal bedrijven: **20-30%** primair verantwoordelijke overheidsorgaan: **regionale uitvoeringsdienst** rol certificerende instellingen: **nee**

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. vershil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%			80% [60%] lijn	10%			50% [40%] lijn	≥ 5				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)</li> </ul>
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%			80% [60%] lijn	10%			50% [40%] lijn	≥ 5			≥ 1 [0] pRUD	<p>noot: Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)</p>
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%			80% [60%]	20%			50% [40%]	≥ 5			≥ 1 [0] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	10%			80% [60%] directe lijn	10%			50% [40%] directe lijn				≥ 1 [1] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	10%			80% [60%] directe lijn	10%			50% [40%] directe lijn				≥ 1 [1] pRUD	<p>noot: Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.</p>

\*) Tussen blokhaken [ ] het streefbeeld voor een regionale uitvoeringsdienst die slechts een relatief beperkt aantal bedrijven kent waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend en die gebruik kan maken van de capaciteit/specialisatie bij andere regionale uitvoeringsdiensten.

**Scenario F:** aantal bedrijven: **20-30%** primair verantwoordelijke overheidsorgaan: **regionale uitvoeringsdienst** rol certificerende instellingen: **ja**

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis*												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. verschil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%			60% [40%]	10%			40% [30%]	≥ 5				- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden: <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%			60% [40%]	10%		40% [30%]	≥ 5			≥ 1 [0] pRUD	noot: Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)	
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%			60% [40%]	20%		40% [30%]	≥ 5			≥ 1 [0] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>	
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	10%			60% [40%]	10%		40% [30%]				≥ 1 [1] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>	
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	10%			60% [40%]	10%		40% [30%]				≥ 1 [1] pRUD	noot: Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.	

\*) Tussen blokhaken [ ] het streefbeeld voor een regionale uitvoeringsdienst die slechts een relatief beperkt aantal bedrijven kent waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend en die gebruik kan maken van de capaciteit/specialisatie bij andere regionale uitvoeringsdiensten.

Scenario G: aantal bedrijven: &gt; 70 % primair verantwoordelijke overheidsorgaan: regionale uitvoeringsdienst rol certificerende instellingen: nee

Kennisgebied	Omschrijving kennisgebied	Streefbeeld spreiding/niveau kennis*												Beschikbare opleidingen noot: Deze kolom dient ter illustratie; het aantal beschikbare opleidingen is vele malen groter.
		basis				specialist				vakspecialist				
		R	P	G	RU	R	P	G	RU	R	P	G	RU	
Introductie systeemtoezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concept systeemtoezicht (incl. vershil met toezicht op output)</li> <li>- juridische inbedding</li> <li>- randvoorwaarden/condities om systeemtoezicht te kunnen uitoefenen</li> <li>- proces systeemtoezicht in de praktijk (deelactiviteiten en instrumenten)</li> </ul>	30%			100% [60%] lijn	10%			80% [40%] lijn	≥ 5				- Inleiding systeemtoezicht (MWH/Next Step Management)
Introductie management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proces van certificatie</li> <li>- betekenis certificaat (voor gecertificeerd bedrijf en derden)</li> <li>- basispatroon certificatie-standaarden:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ risico oriëntatie</li> <li>↳ 'plan-do-check-act'-benadering</li> </ul> </li> <li>- eisen aan certificatie-instellingen</li> <li>- bestaan/hoofdlijnen belangrijkste certificatie-standaarden</li> <li>- toepassing certificatie vanuit de overheid</li> </ul>	30%			100% [60%] lijn	10%			80% [40%] lijn	≥ 5			≥ 2 [≥ 1] pRUD	noot: Er zijn geen opleidingen aangetroffen die zich op dit geaggregeerde niveau op managementsystemen in het algemeen richten. De praktijk is veelal dat een en ander aanbod komt in de opleidingen die specifiek over een van de standaarden gaan (zie hieronder)
Specifieke standaarden mbt kwaliteits- en milieuzorg management-systemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001</li> <li>- ISO 14001</li> <li>- OHSAS 18001</li> <li>- ISO 19011</li> <li>- NTAs/NENs</li> <li>- NFPA</li> <li>- ...</li> </ul>	30%			100% [60%]	20%			80% [40%]	≥ 5			≥ 2 [≥ 1] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introductie ISO 14001 – EMAS (BSI)</li> <li>- Norminterpretatietraining ISO 14001 (KEMA Academy)</li> <li>- Introductie 14001 – EMAS (SGS)</li> <li>- ISO 14001: opzetten en invoeren van een milieumanagement-systeem (NEN)</li> <li>- Normkennis milieu/ISO 14001 (DNV Academy)</li> </ul>
Auditvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- risico-analyse</li> <li>- rapportage/vastlegging</li> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- beoordelen 'maturity' wijze waarop bedrijf managementsystemen toepast</li> </ul>	20%			100% [60%] directe lijn	10%			80% [40%] directe lijn	≥ 3			≥ 3 [≥ 1] pRUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basiskennis Auditvaardigheden (BRZO Academie)</li> <li>- Intensieve training auditvaardigheden (DNV Academy)</li> <li>- Basisvaardigheden training interne auditor (KEMA Academy)</li> <li>- Training auditing van processen (Patagonia)</li> </ul>
Gespreksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interviews: kritisch en alert doorvragen</li> <li>- kunnen variëren tussen gesprekken afhankelijk van situatie, boodschap, gesprekspartner</li> </ul>	20%			100% [60%] directe lijn	10%			80% [40%] directe lijn	≥ 3			≥ 3 [≥ 1] pRUD	noot: Er zijn allerhande gespreksvaardigheden opleidingen in de markt beschikbaar: specifiek voor auditeren maken deze vaardigheden doorgaans deel uit van audit-opleidingen.

\*) Tussen blokhaken [ ] het streefbeeld voor een regionale uitvoeringsdienst die slechts een relatief beperkt aantal bedrijven kent waarop systeemtoezicht wordt uitgeoefend en die gebruik kan maken van de capaciteit/specialisatie bij andere regionale uitvoeringsdiensten.

## 4. Samenvatting

Momenteel is de operationele invulling van het systeemtoezicht in de domeinen Afval en Chemie nog met de nodige onzekerheden zijn omgeven. Dat hoeft evenwel niet aan de ontwikkeling van een leerlijn c.q. een samenhangend pakket opleidingen systeemtoezicht in de weg te staan. Immers, gelet op de werkhypothese/constatering dat het huidige kennisniveau met betrekking tot systeemtoezicht minimaal tot nihil is, biedt een leerlijn op basis van de eerste twee kolommen van de strategische kenniskaart al een goed perspectief op een adequaat kennis- en vaardighedeniveau. Overigens gaat het dan om kennis- en vaardigheden die evenzeer noodzakelijk c.q. toepasbaar zijn bij de uitoefening van systeemgericht toezicht.

### **Aanbeveling 1:**

**Werk een leerlijn 'systeemtoezicht' uit op basis van de eerste twee kolommen van de strategische kenniskaart(en) en start op basis daarvan met het opleiden van inspecteurs.**

Teneinde de strategische kenniskaart en idem de leerlijn – op termijn – nader te preciseren is echter meer inzicht nodig in:

- (i) het aantal inspecteurs dat systeemtoezicht gaat uitoefenen en hun huidige kennis- en vaardighedeniveau; en
- (ii) de operationele invulling van het systeemtoezicht, kort gezegd het praktische wat, hoe, wie én welke bedrijven.

Zo gauw dat inzicht er is zal duidelijk worden welke van de opgestelde strategische kenniskaarten het best als basis voor een meer in detail uitgewerkte kenniskaart kan dienen.

### **Aanbeveling 2:**

**Breng alle inspecteurs in de domeinen Afval en Chemie in kaart, inclusief hun huidige niveau voor ieder van de vijf onderscheiden kennisgebieden.**

Oogmerk is primair om de noodzakelijke informatie te verzamelen om aan de hand van de kenniskaart de 'ist'- en de 'soll'-situatie in beeld te krijgen.

Echter zo'n inventarisatie kan ook aangegrepen worden om vanuit andere invalshoeken informatie te verzamelen omtrent de inspecteurs die in de praktijk het systeemtoezicht uitoefenen: bijv. contactgegevens, positie binnen de organisatie, specifieke toezichtdomein, ervaring met bepaalde onder toezicht staande bedrijven of objecten (incl. pilots), doorlopen opleidingen.

**Kwaliteitscriteria vergunningverlening, toezicht en handhaving<sup>18</sup>**

Momenteel worden de integrale kwaliteitscriteria voor vergunningverlening, het toezicht op en de handhaving van de VROM wet- en regelgeving (door Rijk, provincies en gemeenten) ontwikkeld. Naast concrete kwaliteitscriteria aan het beleids- en uitvoering/werkproces is het aan te bevelen ook eisen te formuleren omtrent de noodzakelijk vakinhoudelijke deskundigheid en (inspectie)vaardigheden, inclusief de in deze strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' geïdentificeerde kennis en vaardigheden. Dergelijke eisen zouden ook de onderlinge samenwerking – in casu met betrekking tot het delen van kennis, expertise en ervaring – mogen omvatten.

Voorts is het van belang te onderkennen dat de voor systeemtoezicht benodigde kennis en vaardigheden een belangrijke ervaringscomponent kennen. Deels moet de kennis en vaardigheden gewoonweg opgebouwd worden door het systeemtoezicht in de praktijk uit te oefenen. Derhalve is het aan te bevelen om naast opleidingen ook te voorzien in overleg formats alsmede mentale ruimte en tijd in het primaire proces om individueel en gezamenlijk te leren van ieders ervaringen.

Overigens wordt opgemerkt dat het feit dat de besluitvorming over de operationele invulling van het systeemtoezicht nog in de toekomst ligt, betekent dat het benodigde kennis/opleiding-niveau daar nog expliciet in meegewogen kan worden. De zeven opgestelde strategische kenniskaarten bieden daarvoor concrete handvatten c.q. kunnen dienen als basis om de kenniskaart voor een (nog) niet-voorzien scenario op te stellen. Mocht het benodigde kennis/opleiding-niveau niet een expliciete afwegingsfactor zijn, dan bieden de strategische kenniskaarten in ieder geval inzicht in de implicaties van een bepaalde keuze in termen van benodigde kennis/opleiding-inspanning.

\*\*\*\*\*

---

<sup>18</sup> Kamerstukken II, vergaderjaar 2008–2009, 29 383, nr. 130.

## Bijlage 1. Overzicht deelnemers werksessie en interview

De strategische kenniskaart 'systeemtoezicht' is gebaseerd op een werksessies<sup>19</sup> en een interview.<sup>20</sup>

In deze bijlage is een overzicht opgenomen van de deelnemers aan de werksessie en het interview.

### Startsessie 10 maart 2009 (locatie: Utrecht)

Deelnemers	Organisatie
Piet van Baal	IVW
Candida Dekker	Provincie Gelderland
Simone Dekker	Arbeidsinspectie
Hugo Eekhof	VROM Inspectie
Guus Gabrielse	Provincie Zeeland
Piet Graveland	Provincie Drenthe
Dick Hortensius	NEN
Kees Huizinga	VROM Inspectie
Arend Kroes	VROM Inspectie
Pim van der Maas	VELIN
Paul Meerman	Provincie Noord-Brabant
Ruud Peeters	Provincie Zuid-Holland
Annemarie van de Rest	Shell / SCCM
Renate Ruigt	VROM Inspectie
Rob van der Spek	DNV-CIBIT
Frans Stuyt	SCCM
Pieter Verheugd	DNV-CIBIT
John Visbeen	Provincie Utrecht

<sup>19</sup> Bij het opstellen van de kenniskaart is ook gebruik gemaakt van de presentaties en discussies tijdens de door de VROM Inspectie op 5 februari 2009 georganiseerde workshop Systeemtoezicht Wet milieubeheer: perspectieven en valkuilen.

<sup>20</sup> In zoverre gebruik is gemaakt van voorhanden documentatie is daar in voorkomend geval met een voetnoot naar verwezen.

**Bijeenkomst vertegenwoordigers brandweer/veiligheidsregio's 13 januari 2010  
(locatie: Utrecht)**

<b>Deelnemers</b>	<b>Organisatie</b>
Mark Bruijnooge	Hulpverlening Gelderland Midden
Peter van der Linden	VROM Inspectie
Manon Oude Wolbers	Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid
Pieter Verheugd	DNV-CIBIT

**Interview**

afgenomen door Renate Ruigt (VROM Inspectie) en Pieter Verheugd (DNV-CIBIT)

<b>Deelnemers</b>	<b>Datum</b>	<b>Organisatie</b>
Martin de Bree	28 april 2009	Next Step Management
Angelique van der Schaaf	pm	VROM Inspectie Academie