

Inspecteur-generaal Jenny Thunnissen van de Inspectie Verkeer en Waterstaat:

„Meer handhavingskwaliteit met minder overhead”

„Neem vertrouwen als uitgangspunt. Wie uit zichzelf wil en kan naleven, wordt niet lastig gevallen met inspecties, alleen met reality checks. Voorwaarde is het zelf melden van incidenten en overtredingen. Laat inspecties zich richten op degenen die niet willen naleven.” Dat is de handhavingsvisie van mr. Jenny Thunnissen, sinds 2008 inspecteur-generaal van de Inspectie Verkeer en Waterstaat. Thunnissen is ‘smaakmaker’ en deelnemer aan het plenaire tafelgesprek op het twejaarlijkse LOM-congres ‘Handhaven met een ster’, op 9 september a.s. in de Van Nelle Ontwerpfabriek te Rotterdam.

De Inspectie Verkeer en Waterstaat houdt toezicht op de veiligheid van het vervoer. Op het spoor, in de luchtvaart, de binnen- en zeevaart en het wegvervoer. De inspectie onderzoekt bijvoorbeeld altijd ongelukken en gevaarlijke incidenten met treinen. Toen Jenny Thunnissen (1952), voormalig directeur-generaal van de Belastingdienst, in augustus 2008 bij de IVW werd benoemd, zat de dienst midden in een reorganisatie. Hoe valt er meer handhavingskwaliteit te leveren met minder menskracht, zo luidt de hamvraag aan Jenny Thunnissen.

U wilt zich inzetten voor vernieuwing van het systeemtoezicht. Ligt dat u als beleidsitem na aan het hart?

„Het maakt helemaal niet uit wat mij na aan het hart ligt. Je moet als manager altijd alles doen. Ik zie in de inspectiewereld dat het systeemtoezicht de hoogste vorm van toezicht is. In mijn beleving kan het nog een stap verder, namelijk het sluiten van convenanten met de onder toezicht staanden. Het gaat dan om echte gelijkwaardigheid tussen twee civiele partijen, waarbij je de ondertoezichtstaande zo vertrouwt, dat je daar komt kijken hoe het er mee staat en afspraken maakt over zaken die kunnen worden verbeterd. Partijen melden zelf dingen die fout gaan en de maat-

regelen die ze dan nemen. In het zelfde convenant spreken we af dat je, als je een standpunt wilt over zaken die je niet snapt, dat onmiddellijk van de inspectie krijgt. Intussen doen wij als inspectie reality checks, hetzij fysiek, hetzij door middel van een audit. En ook die spreken we af.”

Is dit uw toekomstmodel of is het al realiteit?

„Bij de Belastingdienst wordt dit concept inmiddels breed toegepast. Bij de IVW zijn inmiddels twee convenanten gesloten. Het ene betreft het vervoer van suikerbieten, waarbij de Suikerunie er nu zelf er op toeziet dat vervoerders tijdens de bietencampagne niet meer overbeladen. Het andere convenant betreft een grote transportonderneming. In voorbereiding zijn convenanten voor de luchtvaart, de scheepvaart, het spoor.”

In het milieubeleid hing rond convenanten vaak zo'n sfeer van vrijblijvendheid en uitstel van beleid. Bent u daar niet bang voor?

„Nee, want ik maak geen beleidsconvenanten, maar convenanten over de werkelijkheid, het onder toezicht staan. Wij bekijken heel zorgvuldig of bedrijven geschikt zijn om een convenant mee te sluiten. Hoe is de bedrijfsvoering ingericht? Doen ze

zelf audits? Hebben ze een goed veiligheidsmanagementsysteem? Hebben ze kwaliteitssystemen? Zijn ze op onderdelen gecertificeerd? Op het gebied van veiligheid, of wellicht van milieubeleid of governance? Al zulke zaken kunnen bijdragen aan het antwoord op de vraag of de ondernemer zijn zaken onder controle heeft.

Bent u een voorstander van het uitbesteden van certificeringstaken aan de markt?

„Persoonlijk vind ik dat je veiligheids-taken bij de overheid moet laten. Maar mijn persoonlijke opvatting doet er niet toe, want dit is een politieke keus. Mij valt op dat het systeemtoezicht het verst ontwikkeld is in de luchtvaart. Op de weg is het systeemtoezicht nauwelijks ontwikkeld. Het spoor en de scheepvaart zitten daar tussenin. Het systeemtoezicht zou onderdeel moeten worden van die realitychecks. Maar het durven optreden als het echt nodig is, is een aspect dat nadere aandacht verdient. Op basis van risicoselectie gaan wij als inspectie doelstellingen formuleren, om daarin meer balans te bereiken.”

Bij uw aantreden, in augustus 2008, constateerde u dat uw Inspectie een omgekeerde piramide is, met veel ondersteunende medewerkers in verhouding tot de mensen in het veld. Hoe heeft u dit aangepakt?

„Ik wil graag een andere verhouding tussen het primaire proces en het ondersteunende proces. Er was, relatief gesproken, veel te veel ondersteuning. Bij onze reorganisaties en de bijbehorende bezuinigingen proberen wij het primaire proces te sparen en



*Inspecteur-generaal Jenny Thunissen
mee op inspectie.*

jaar. Je moet zo'n onderneming heel goed bekijken, helemaal in kaart brengen, voor ieder bedrijf opnieuw. Dat blijft tijdrovend."

Wat worden de speerpunten voor de inspectie op het land, op het water en in de lucht?

„We hebben overal het zelfde speerpunt, namelijk ontkokering. Mijn boodschap luidt: We zijn één Inspectie. Die verkokering is wel begrijpelijk. De Inspectie bestaat ten slotte pas sinds 2001, we zijn ontstaan als een samenraapsel van diensten. Maar daardoor is veel overlap ontstaan in ondersteunende diensten. Maar het kan niet zo zijn dat het ene domein uiterst sophisticated handhaaft en het andere nog heel traditioneel. Dat vind ik bizar! We moeten het allemaal hetzelfde doen. We moeten één ondersteunende dienst hebben, één bestuurlijk boetesysteem en noem maar op. Anders wordt het ook een dure business."

Valt er bij de samenwerking met andere toezichthouders en handhavingspartners nog winst te boeken?

„Jazeker. We werken al intensief samen, maar vooral de uitwisseling van gegevens kan nog beter. Iedereen wil daar aan meewerken, maar het aanpassen van die ICT systemen, liefst via één standaard, is ingewikkeld. Daar moeten we geld in investeren, dat is het grootste struikelblok. Bovendien zou het mooi zijn als een bedrijf convenanten sluit met alle betrokken handhavingspartners. Alleen al omdat je geen dubbel werk wilt doen. En als wij een bedrijf slecht vinden presteren, heb je dikke kans dat de collega's dat ook zo zien."

Hebt u wel de juiste gegevens?

„Nee. Het grote probleem van alle Inspecties is dat er geen goede basisbestanden beschikbaar zijn van alle onder toezicht staanden en hun resultaten. Daar is tot voor kort te weinig aandacht aan besteed. We proberen nu met kunst- en vliegwerk alles bij elkaar te brengen. Gelukkig pakt de Inspectieraad dit onderwerp aan."

Tekst: Marion de Boo

het ondersteunende proces in te krimpen. Wij moeten als Inspectie meer dan 20 procent bezuinigen. Ons medewerkersaantal moet terug van 950 in 2006 naar 700 eind 2011. Daarbij probeer ik de mannen en de vrouwen in het veld, in het primaire proces, zoveel mogelijk te sparen. Dat betekent inkrimpen van de HRM, de bedrijfsvoering, de ICT, de beleids mensen, de administratie, de planning en dienstverlening. Hun taken zou je zoveel mogelijk moeten automatiseren, al zal dat niet één op één gaan lukken."

Hoe gaat u de digitalisering aanpakken?

„Wij hebben bijvoorbeeld nog steeds een papieren vergunningaanvraag. Een min of meer papieren proces om bestuurlijke boetes op te leggen. Onze bedrijfsvoering heeft geen uniform geautomatiseerd systeem om de resultaten vast te leggen, die moeten wij uit bestanden in alle hoeken en gaten bij elkaar schrapen. We hebben misschien wel zes verschillende digitale systemen om onze planning te ondersteunen. Vergelijken met vier jaar geleden is er op het gebied van ICT wel veel bereikt, maar er is ook nog een lange weg te gaan."

Uw Inspectie bestrijkt een enorm breed terrein, van taxivergunningen tot scheepvaartafvallozingen. Waar liggen uw prioriteiten?

„Ik heb geen prioriteiten. Als inspectie moet je alles doen. Je kunt je richting samenleving niet permitteren om bepaalde toezichtstaken te laten liggen. Je moet altijd op heel veel trommels tegelijk slaan."

Maar managers zijn toch niet identiek en uitwisselbaar? U hebt toch wel een persoonlijke visie op dit werk?

„Dat denk ik eigenlijk niet. Binnen de Inspectieraad kijken alle collega's min of meer gelijk tegen het werkveld aan. Onze handhavingsniveau's zijn misschien nog niet helemaal in balans. Dus we moeten wel menskracht overhevelen van de ene naar de andere taak. Maar zolang dat overleg nog gaande is kan ik daar niks over zeggen."

Hoe kunnen we in de toekomst nog effectiever en efficiënter gaan handhaven?

„Als grote, goed toegeruste bedrijven een convenant krijgen, houd je meer tijd over voor bedrijven die er de hand mee lichten. Maar de voorbereiding van zo'n convenant kost zeker een half