AUDIT
MAGAZINE

INTERVIEWS | 1 MAART 2020

“HET SYSTEEMDENKEN IS CRUCIAAL”

Auteur: Jip Olieroock MSc RO CIA - Naeem Arif EMIA RO
Beeld: Adobe Stock - Hans Roggen - Red Charlie
Leestijd: 8 min



Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) is een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en heeft rijksbreed een eminente rol bij de verduurzaming van ons land. *Audit Magazine* sprak met directeur Nationale Programma’s Barto Piersma.

Wat is RVO voor een organisatie en waartoe is zij op aarde?

“RVO is een agentschap dat onderdeel uitmaakt van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat maar opdrachten uitvoert voor diverse ministeries. De kerntaak van RVO is het bevorderen van duurzame economische ontwikkeling. Verschillende ministeries maken beleid ten behoeve van duurzame ontwikkeling, en wij als RVO voeren dat uit. Als doelgroepen kennen wij in eerste instantie ondernemers en particulieren, maar ook (mede)overheden en kennisinstituten rekenen we daartoe. We voeren zowel kennisinstrumenten als financiële instrumenten (zoals garantstellingen en subsidies) uit om organisaties te helpen innoveren. Het interessante daarbij is dat er in toenemende mate een verschuiving waar te nemen is naar meer missiegedreven innovatie. Innovatie moet steeds meer bijdragen aan de transities waar we voor staan op de grote thema’s, zoals energie, gezondheid, veiligheid en voedsel.”

© AuditMagazine.nl



Bartho Piersma, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)

Waar is de RVO allemaal bij betrokken?

“We onderscheiden als RVO vier takken van sport: innovatie, duurzaamheid, agrarisch en internationaal. Het innovatie beleid komt van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Op het gebied van innovatie scoort Nederland overigens erg hoog. Ten aanzien van duurzaamheid is RVO betrokken bij alle onderdelen van het Klimaatakkoord. We zijn in opdracht van betreffende ministeries bezig met gebouwde omgeving, landbouw, landgebruik, industrie (energieneutraal maken) mobiliteit/infrastructuur en duurzame energie. We voeren dus een heel pakket aan duurzaamheidsactiviteiten uit. Ten aanzien van de agrarische sector zijn wij uitvoerder van het gemeenschappelijk landbouwbeleid. Het landbouwbeleid is in hoge mate gemandateerd aan Brussel (gemeenschappelijk landbouwbeleid). Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) geeft officieel de opdracht aan RVO om het beleid van Brussel uit te voeren. Daarbij is RVO het betaalorgaan, ofwel, wij zorgen voor de uitbetaling van de Europese gelden. Ten aanzien daarvan worden wij door Europa geaudit. Ten slotte stimuleren we het internationaal ondernemen, de ontwikkelingssamenwerking en handel. Dit doen we vooral in opdracht van Buitenlandse Zaken. Als je een handelsmissie ziet, dan is die vaak door ons georganiseerd. Ook hebben we diverse posten op ambassades. Internationaal is de kern: aid, trade and innovate.”

Wie zijn de opdrachtgevers?

“RVO kent één eigenaar, de secretaris-generaal van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK), en diverse opdrachtgevers. Bijvoorbeeld op het gebied van landbouw is dat het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), maar voor de gebouwde omgeving is dat het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZ), voor duurzame mobiliteit en circulaire economie is dit weer het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). Daarbij krijgen wij ook aparte opdrachten, zoals het verduurzamen van schoolgebouwen en ziekenhuizen. Daar zijn dan respectievelijk het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) opdrachtgever van. Dus afhankelijk van het domein heeft RVO een andere opdrachtgever.”

“Wij investeren aan de voorkant en dat betaalt zich uit aan de achterkant, de uiteindelijke prijs voor de consument, daar ben ik echt trots op”

Hoe is RVO georganiseerd?

“RVO bestaat sinds 2014 en is een samenvoeging van de Dienst Regelingen en Agentschap NL. Beide organisaties zijn weer voortgekomen uit eerdere fusies. Het huidige RVO bestaat uit zes directies met daarboven één algemeen directeur. Daarbij onderscheiden wij twee procesdirecties: de directie Kernprocessen EU en de directie Kernprocessen NL. Deze directies voeren met name financiële regelingen uit. De directie Kernprocessen NL is gericht op in Nederland opgestelde regelingen, en de directie Kernprocessen EU is gericht op Europese regelingen, zoals het gemeenschappelijk landbouwbeleid. Ook hebben we twee programmadirecties: de directie Nationale Programma’s en de directie Internationale Programma’s. Binnen deze directies zijn vooral adviseurs en kenniswerkers actief.”

Wat doet de directie Nationale Programma’s?

“Zoals gezegd ben ik zelf directeur van de directie Nationale Programma’s en doen wij voornamelijk kennisprogramma’s. Bijvoorbeeld programma’s om gemeenten te helpen met de warmtetransitie of programma’s voor bedrijven om te helpen innoveren. Wij willen hen helpen ketens circulair te maken. Ook werken mijn mensen samen met de eerdergenoemde directies om te helpen bij vraagstukken ten aanzien van de uitvoering van de diverse regelingen. Bij het Klimaatakkoord zijn wij ook aan de voorkant betrokken om mee te denken, omdat wij uiteindelijk verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. Verder is er een directie Klant, Advies en Informatie. Daarbinnen wordt al het klantcontact geregeld, de website beheerd, de kanalenstrategie bepaald en wordt data verzameld en geanalyseerd. Ten slotte hebben we nog de directie Financiën, Informatiemanagement en Facilitaire zaken. Deze doet de bedrijfsvoering voor de hele organisatie. De directie Nationale Programma’s kent trajecten die al meerdere jaren lopen. Denk aan de verduurzaming van gebouwde omgeving, de verduurzaming van bedrijven en industrie, de verduurzaming van het mobiliteitssysteem en de verduurzaming van het voedselsysteem. Binnen de kennisprogramma’s is veel kennis en zijn netwerken opgebouwd. De ontwikkelingen blijven echter niet stilstaan, en de programma’s zijn in die zin ook steeds aan verandering onderhevig.”

Waar bent u qua resultaten op het gebied van duurzaamheid trots op?

“RVO is zo langzamerhand de organisatie van de duurzaamheid aan het worden. We zetten ons op diverse gebieden in om de duurzaamheid te bevorderen. Een punt waar ik echt trots op ben is onze inspanning ten aanzien van ‘wind op zee’. De situatie is inmiddels zo dat we windmolenparken op zee bouwen zonder dat we daar subsidie voor geven. Het is voor ondernemingen interessant gemaakt om windmolenparken op zee te bouwen, omdat wij vooraf alle benodigde onderzoeken (bijvoorbeeld naar stevigheid van de zeebodem en productieomstandigheden) voor de markt al hebben gedaan en zo risico’s in kaart hebben gebracht. Door dit soort onderzoeken vooraf te verrichten en de informatie aan te bieden, is het in bedrijfseconomische zin aantrekkelijk om zo’n park aan te leggen. We halen een aantal risico’s uit de markt, waardoor deze niet meer meegerekend hoeven te worden in de prijs. Wij investeren aan de voorkant en dat betaalt zich uit aan de achterkant, de uiteindelijke prijs voor de consument, daar ben ik echt trots op! Dit is ook een voorbeeld voor de rest van de wereld. We doen dit als Nederland gewoon goed en de buitenwereld kijkt ook met verhoogde interesse hoe wij dit doen.”



Houdt RVO ook de bereikte resultaten in de gaten?

“Er gaat natuurlijk enorm veel geld in alle programma’s om en we hebben dan ook een aantal monitoringsystemen. Bijvoorbeeld de monitor ‘wind op land’. Hiermee volgen we het gebruik van wind als energiebron op land. Er zijn tussen het rijk en de provincies afspraken gemaakt over windmolenparken en de energie die de parken moeten opwekken. Met de monitor houden we het geleverde rendement (windenergie) in beeld. RVO kijkt qua monitoring met name naar de vraag ‘hebben we gedaan wat we beloofd hadden?’. Het Planbureau voor de Leefomgeving berekent dan de gerealiseerde CO2-reductie, ofwel de vraag: ‘heeft het de reductie opgeleverd die we voor ogen hadden?’ Bij het nieuwe Klimaatakkoord gaan we ook kijken of prestaties op een dergelijke wijze inzichtelijk gemaakt kunnen worden. Hiervoor zullen we veel data van diverse clubs moeten gaan ontvangen, we kunnen het als RVO immers niet allemaal zelf genereren, maar we brengen de data wel bij elkaar.”

Is er voor elke regeling een monitoringsysteem?

“Nee, sommige regelingen betreffen namelijk enkel het leveren van een subsidie. Wij houden dan bij of de rechtmatigheid en doelmatigheid van de subsidie op orde is (is voldaan aan subsidievoorwaarden?) en niet zozeer of (beleids)effecten zijn gerealiseerd. Dit is voor een belangrijk deel ook aan de opdrachtgever. Indien een ministerie bepaalde effecten gemeten wil hebben, dan kunnen wij dit als RVO meenemen in onze offerte. De betreffende ministeries dienen wel een beleidsevaluatie uit te voeren, en als ze slim zijn denken ze bij nieuw beleid alvast aan de voorkant na over de data die in het kader van de beleidsevaluatie relevant is. Het bijhouden van dergelijke data kan dan vooraf al door ons geregeld worden.”

Wat zijn de laatste ontwikkelingen ten aanzien van duurzaamheid?

“Een aantal jaren geleden waren wij als RVO met waterstof bezig. Op een gegeven moment was er geen belangstelling meer omdat de kosten-batenafweging uiteindelijk negatief uitviel. Het was simpelweg niet kostenefficiënt. Het kost namelijk veel elektriciteit om waterstof te maken. Dan kun je beter direct elektriciteit gebruiken als energiebron. Nu

hebben we een nieuwe toepassing van waterstof. Het is namelijk technisch mogelijk om energie op te slaan in waterstof. Dus waterstof als 'batterij'. Op zonnige dagen en op dagen dat er veel wind is, wordt er veel elektriciteit geproduceerd door zonnepanelen en windmolens. Deze elektriciteit kan dan worden omgezet in waterstof. Met andere woorden: waterstof krijgt ineens weer een functie in het energiesysteem, namelijk als energiedrager. We zijn nu bezig om onze expertise op het gebied van waterstof te vergroten. Verder is er het idee om zoutwaterreservoirs te gebruiken als oplaadbare batterij. Dus zeewater als energiedrager. Dit procedé is men nu ook aan het uitwerken. Nieuwe technieken zien pas het daglicht als er nagedacht moet worden over een ander energiesysteem. Ik ben er dan ook van overtuigd dat we voor echte duurzaamheid moeten kijken naar het hele systeem. Eéndimensionale focus op CO2 leidt niet tot echte duurzaamheid. Het systeemdenken in deze is cruciaal!"

"Nieuwe technieken zien pas het daglicht als er nagedacht moet worden over een ander energiesysteem"

RVO ontvangt van bedrijven verslagen van zogenoemde energieaudits EED. Wat zijn dit precies? En wat is het doel van deze audits?

"De EED energieaudit is een verplichting die voortkomt uit de Europese Energie-Efficiëntie Richtlijn (EED).[1] Het doel ervan is om bedrijven en instellingen bewust te maken van hun energieverbruik én van de mogelijkheden om energie te besparen en te verduurzamen. De energieaudit geeft een gedetailleerd overzicht van alle energiestromen binnen de onderneming. Daarbij geeft de audit inzicht in de mogelijke besparingsmaatregelen en de te verwachten effecten daarvan. Het gaat hier onder andere om het energieverbruik van gebouwen, industriële processen en installaties, inclusief het vervoer en de warmte.
Dergelijke audits worden aan de hand van een voorgeschreven format uitgevoerd en zijn verplicht voor bedrijven van een bepaalde omvang, gemeten in het aantal fte's, omzet en balanstotaal. Een EED Energie-auditverslag bestaat uit:

1. een schematisch overzicht van alle bestaande energiestromen (inclusief vervoer);
2. een beschrijving van de belangrijkste factoren die het energieverbruik beïnvloeden;
3. een gekwantificeerd overzicht van het energiebesparingspotentieel van de onderneming voor de komende vier jaar;
4. een beschrijving van alle mogelijke kosteneffectieve energiebesparingsmaatregelen."

RVO heeft een eigen interne auditfunctie. Hoe is deze gepositioneerd?

"De RVO heet een eigen interne auditdienst (IAD) die direct onder de algemeen directeur valt, zoals dat hoort. De IAD voert twee typen audits uit: gevraagd door een lijnverantwoordelijke (audit op verzoek) en ongevraagd. De IAD heeft altijd wat meer aandacht gehad voor de directies waar kernprocessen worden uitgevoerd. Deze audits richten zich doorgaans op het aspect rechtmatigheid (voldoen aan wet- en regelgeving) van diverse regelingen die wij als RVO uitvoeren. Dat is uiteraard een hele belangrijke rol. De essentie van de kernprocessen is dat er een aanvraag (voor bijvoorbeeld een subsidie) binnenkomt. De aanvraag wordt beoordeeld en er gaat een beschikking naar de aanvrager. Dat zijn gestandaardiseerde processen."

Kijkt de interne auditafdeling ook naar de nationale programma's?

"Jazeker! Daartoe daag ik hen ook uit. Kennisprogramma's werken anders dan onze kenprocessen. Bij programma's gaat een adviseur van ons naar een bedrijf of instelling, zeg maar 'de klant'. Dus de klant komt niet naar ons toe, maar wij moeten naar de klant (het initiatief ligt bij ons). Dat is een wezenlijk andere manier van werken waarbij niet of nauwelijks sprake is van standaardisatie. Onze programma's zijn veel meer maatwerk.
Ik merk dat de IAD traditioneel makkelijker kan omgaan met gestandaardiseerde kernprocessen dan met het maatwerk dat wij leveren binnen de programma's. De laatste jaren zijn we steeds meer bezig om te kijken hoe de IAD een bijdrage

kan leveren aan onze kennisprogramma's. Mijn vraag is dan: hebben wij de zaken in onze directie-overstijgende programma's slim georganiseerd? Denk aan inkoop, kwaliteit van mensen, de wijze waarop wij met data omgaan. De kernvraag is dan: hoe verbind ik de kennisactiviteit die ik buiten aan het doen ben met de kwaliteiten in onze interne organisatie? Dat is een iets andere manier van ketendenken dan in de gestandaardiseerde kernprocessen. Het interessante is dat de IAD op deze manier op proactieve wijze kan bijdragen aan de rol die wij als RVO hebben in de verduurzaming van Nederland."

Noot

1. European Energy Efficiency Directive.

Over
Drs. Barto Piersma MPA is sinds 2015 directeur Nationale Programma's bij RVO. Daarvoor bekleedde hij diverse functies binnen het ministerie van Economische Zaken en het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Daarnaast was Piersma onder meer CDA-fractievoorzitter in de gemeenteraad van Leusden en is hij lid in de orde van Oranje Nassau.

Tags: Duurzaamheid

Bron url: https://auditmagazine.nl/interviews/het-systeemdenken-is-cruciaal/