

# MILIEU = MONNIKENWERK

## Borgen naleving wet- en regelgeving nog hele kluit

Voldoen aan wet- en regelgeving is niet langer bijzaak maar randvoorwaarde voor succesvol MVO-beleid. *Compliance management* is echter geen sinecure. De wettelijke eisen zijn talrijk. Het is een hele uitdaging de naleving van regelgeving praktisch en effectief te organiseren en daarna aantoonbaar te maken. De ervaringen van twee koplopers.

PIETER VAN DEN BRAND

Op het terrein van de Van Vliet Groep in Nieuwegein zien we 'twee smaken' afvalhout liggen, zoals KAM-manager Patrick Morren het uitdrukt. Links ligt schoon A-hout, rechts hout dat verfsporen bevat, ofwel B-hout. Vóór de huizenhoge stapels staat een shovel geduldig te wachten. Enkele meters verderop lost een truck een nieuwe partij afvalhout. De shovelchauffeur schuift het aangevoerde hout naar de gewenste stapel toe. Aan de kade verderop wacht een vrachtschip om het hout voor hergebruik naar de spaanplaatindustrie te brengen. In de hal ernaast wordt gevaarlijk afval gesorteerd en bewerkt, zoals batterijen en afgewerkte olie. In de enorme loods daar weer naast staat een scheidingsinstallatie voor grof huishoudelijk afval en bouw- en slooppuin, die met ingenieuze windzifters het afval in heruikbare fracties sorteert.

In zijn kantoor geeft Morren, zo'n tien jaar werkzaam bij het onderdeel van het Britse afvalconcern Shanks, op zijn computer een indruk van de hoeveelheid wet- en regelgeving waar het recyclingbedrijf mee te maken heeft. In een Word-document staan de milieuvergunning, de lozingsvergunning, een drietal inzamelvergunningen en erkenningen voor het mogen verwerken van tal van afvalstromen op een rij. Voor het vervoer van het afval, per wagen of boot, is een officiële registratie nodig. Daarbovenop komt pseudowetgeving als de PGS voor de opslag van gevaarlijke stoffen. En nog een riedel van NEN-normen die op de tal van activiteiten van toepassing is, bijvoorbeeld voor het bemonsteren van afvalwater. "Van de bureaus die we hiervoor inhuren, verwachten we dat zij die normen kennen", zegt Morren, "anders is het niet te doen. Voor sommige zaken, zoals de inkoop van veiligheidsvesten of het on-

derhoud van installaties, kijken we zelf naar wat de NEN-normen voorschrijven."

Voor de ISO 14001-gecertificeerde Van Vliet Groep is het niet eenvoudig, licht Morren toe, om inzichtelijk te krijgen welke regelgeving op het bedrijf van toepassing is. "Dat is lastig te bepalen en het is heel veel. Ik krijg informatie van de branchevereniging waar we lid van zijn en ik spit de vakliteratuur door", zegt hij, "vervolgens moet je erachter zien te komen wat er bedoeld wordt en wat je georganiseerd en ingevoerd moet hebben om aan de wettelijke eisen te voldoen. Wij als Van Vliet Groep, Shanks Nederland en ook ons Engelse moederbedrijf willen dat we volgens de regels werken", zegt Morren. Shanks Nederland heeft samen met een ICT-bedrijf een eigen softwarepakket ontwikkeld. In een uitgebreide database staat alle relevante wet- en regelgeving voor het afvalbedrijf. "Zo goed als", nuanceert Morren. "95 procent zit er wel in."



Van Vliet Groep



Pieter van den Brand

### Bier

Een totaal andere tak van sport. Locatie: Zoeterwoude. In een van 's werelds grootste brouwerijen produceert Heineken per jaar tien miljoen hectoliter bier. Bij de ingang staat een enorm reclamepaneel waar in de warme groene Heineken-huisstijl de wereldwijde duurzaamheidscampagne *Brewing a better future* op geëtaleerd wordt. In de Hollandse variant staat er 'Lever je bijdrage aan een duurzame wereld'. Een letterlijke vertaling van de Engelstalige slagzin zou wellicht vreemd overkomen in ons taalgebied. De inspanningen op duurzaamheidsvlak gelden ook voor het honderd hectare tellende brouwerijterrein in Zoeterwoude. Om het goudgele vocht te kunnen maken, worden alle milieucompartmenten juridisch doorkruist. Manager Safety, Health & Environment Ingrid Sentse toont een luchtfoto van het terrein waarin ze blokjes tekst heeft geplakt met de per installatie geldende milieuregelgeving. Voor de warmtekrachtcentrale gelden de stookemissieregels BEES A en die voor de handel in emissierechten. Voor de afvalwaterzuivering op het terrein is een lozingsvergunning vereist. Vanwege de omvang van de ammoniakkoelinstallatie valt de brouwerij onder de regels van het Besluit Risico's Zware Ongevallen (BRZO). "Dit is nog maar een uitsnede. Ik heb nog lang niet alles erop gezet", zegt Sentse. Zo werd de collega-brouwerij in Den Bosch, waar het mout per schip aangevoerd wordt, er tijdens een inspectie op gewezen dat de scheepsafvalwet van toepassing is op de moutresten die in het schip achterblijven. "Wat dus voor ons in

Zoeterwoude ook gaat gelden, want wij hebben plannen eveneens op het milieuvriendelijkere scheepsvervoer over te gaan."

Ook Heineken beijvert zich om het naleven van al die regelgeving te borgen. Het bierconcern is als een van de eerste bedrijven in ons land begonnen met ISO 14001. Het milieumanagementsysteem eist dat het bedrijf *compliance* aantoonbaar. Hiermee wordt bedoeld dat het weet welke regels er op de bedrijfsprocessen van toepassing zijn en dat het kan laten zien dat het acties en procedures ingevoerd heeft om aan de regelgeving te voldoen. "Het aantoonbaar maken is de grote uitdaging", zegt Sentse. "Het management wil ook dat alle informatie hierover duidelijk beschikbaar is. Borgen betekent dat kennis niet alleen in het hoofd van één medewerker blijft zitten. Toen ik hier in 2002 begon, had mijn voorganger al een lijstje gemaakt, maar we zijn nu nog alle regelgeving aan het doorakkeren die voor ons relevant is. Er zijn nog grijze vlekken, al zitten ook wij, schat ik, op 95 procent."

ISO 14001 bevat alle stappen om *compliance* te managen en aantoonbaar te maken, bevestigt directeur Frans Stuyt van SCCM, de Stichting Coördinatie Certificatie Milieu- en arbomanagementsystemen, "maar veel bedrijven moeten nog een flinke slag maken om dit ISO-onderdeel in te vullen." De pijn zit hem in het detailniveau, stelt Stuyt. Hoe ver moeten bedrijven gaan? "De belangrijke wet- en regelgeving is wel in beeld, maar hoever ga je met het vastleggen en volgen van alle eisen die daaruit volgen? Bedrijven zijn zoekende op welk niveau ze het voldoen aan wet- en regelgeving moeten managen. Ze maken een lijst van waar ze aan moeten doen, maar de kans is groot dat ze zich

De eisen zijn van een duizelingwekkend uiteenlopende veelheid. Als bedrijven zich eenmaal in het stuwmeer van juridische eisen begeven, worden ze welhaast gek. Een tussenweg is onvermijdelijk.



Van Vliet Groep

in details verliezen.” De eisen zijn, wil Stuyt maar zeggen, van een duizelingwekkend uiteenlopende veelheid. “Als ze zich eenmaal in het stuwmeer van juridische eisen begeven, worden bedrijven welhaast gek. Een tussenweg is onvermijdelijk.”

### Prioriteiten

De tussenweg heet risicobenadering. De gedachte hiërarchie: breng de belangrijkste risico's in kaart en stel prioriteiten. In de 'compliance-database' van de Van Vliet Groep wordt per item het risiconiveau aangegeven - hoog, middel en laag. De risicobenadering is voor een deel zelf ontwikkeld. Het bedrijf is niet BRZO-plichtig, maar gebruikt wel de methodiek uit PGS-6 (bedoeld voor BRZO-bedrijven die gevaarlijke stoffen verwerken en opslaan) om risico's te inventariseren. Voor hetzelfde doel werd de NTA-8620 uit de kast gehaald, die eisen bevat voor een veiligheidsmanagementsysteem voor het voorkomen van zware ongevallen met gevaarlijke stoffen. “Beide methodieken”, vertelt Morren, “zeggen echter niets over de kwantificering van de risico's. Daar hebben we zelf een meetlat voor bedacht.” Alle activiteiten werden op risico beoordeeld. Wat is de mate van waarschijnlijkheid dat iets zich voordoet? Wat is de mate van schade die het bedrijf veroorzaakt als het de regels aan zijn laars lapt? Is er financieel voordeel te behalen? “Als we de milieuzones in de stad binnenrijden met euro-3 motoren zonder roetfilter”, legt de KAM-manager uit, “scheelt ons dat geld. Maar we overschrijden wel de voorschriften en dat kan ons op een boete komen te staan.” Deze exercitie resulteerde in een 'risicomatrix' waarin alle activiteiten van het bedrijf zijn beoordeeld. “Daar stemmen we onze beheersmaatregelen op af”, verklaart Morren. “Activiteiten met een hoog risico krijgen voorrang. Belangrijk bijvoorbeeld is de vooracceptatie van partijen afval. In ons afvalmanagementsysteem staan alleen afvalstoffen waar we een vergunning voor hebben. Wat er niet in staat, wordt dan ook niet geaccepteerd.”

Sentse van Heineken zegt de risicobenadering maar een gevaarlijk verhaal te vinden. “Veel regelgeving is ontstaan als gevolg van incidenten. Je zou kunnen redden dat deze regelgeving niet voor jou van belang is, indien zo'n incident in jouw bedrijf nog nooit is voorgekomen. Als je vervolgens ook geen maatregelen neemt, introduceer je echter de mogelijkheid van een incident. Dat zou ik niet willen. Al zijn er natuurlijk gradaties. Een waarschuwingstickertje op een deur vergeten is minder erg, dan wanneer iemand per ongeluk de verkeerde reinigingsmiddelen, dus zuren en basen bij elkaar zet. Wat een explosieve combinatie is.” De fout die Heineken in het verleden maakte, vult de SHE-manager aan, is juist dat de bierbrouwer een goed geoutilleerd ICT-systeem naar binnen liet rijden. “Er zijn tal van *sophisticated* systemen, die je een goed overzicht van relevante regelgeving beloven en controlemechanismen hebben die je vertellen of beheersmaatregelen op de juiste wijze geïmplementeerd en uitgevoerd zijn. Wij zijn daar één keer voor gevallen, maar het bleek voor ons niet te werken. We hebben bijvoorbeeld al een uitgebreid onderhoudssysteem waarin, ook milieugerelateerd, nauwgezet acties en inspecties staan. Het is onzin dat in verschillende systemen te doen. Bovendien gaat niemand in de praktijk zijn werk tweemaal ergens inkloppen. Daarom is het milieumanagementsysteem verrijkt met eenvoudige Excel-spreadsheets. Daarin staan de wettelijke eisen. Voor hoe dat verder concreet ingevuld wordt, wordt naar het onderhoudssysteem verwezen. In Excel staat bijvoorbeeld dat we jaarlijks 120 controles uit moeten uitvoeren. In het onderhoudssysteem staan de controles per apparaat benoemd. Zo sluiten we flexibel aan op wat er in de brouwerij al beschikbaar is. Daarnaast beschikken we over prestatie-indicatoren die meten of we met onze controles op schema zijn. Ons doel is continu te weten of we compliant zijn. Niet langer zijn het de auditor en de toezichthouder die ons vertellen dat we onze zaakjes op orde hebben. Dat doen we nu zelf.”