

‘Bijdragen aan organisa integrale veiligheid’

Ron Massink is corporate manager Integrale Veiligheid bij de Technische Universiteit Delft. Daar realiseert hij samen met zijn team een integraal veiligheidsconcept dat aansluit bij de ambitie van deze volgens de onlangs gepubliceerde World Reputation Rankings best genoteerde wetenschappelijke opleiding van Nederland. Massink toont zich in dit interview een gepassioneerde securityprofessional, die zijn liefde voor veiligheid en zijn geloof in een gezamenlijke verantwoordelijkheid daarvoor graag met zijn vakgenoten deelt. [FRANS VISSER EN WIL VAN DE VEN *](#)

‘**B**innen TU Delft hebben wij geconstateerd dat vanuit de vakgebieden security, safety, arbo & milieu, informatiebeveiliging en ICT-security dusdanige dreigingen, incidenten of rampen kunnen ontstaan dat de bestrijding hiervan alleen vanuit het eigen domein beschouwd geen optimale werking heeft. Het resultaat is dan onvoldoende’, begint Ron Massink zijn antwoord op de vraag wat volgens hem integrale veiligheid (IV) is. Hij illustreert dit met het ‘mooie’ voorbeeld uit eigen huis van de brand in het gebouw van de faculteit Bouwkunde, nu alweer vier jaar geleden. ‘De aansturing van de brandbestrijding, de ontruiming van de gebouwen, het in veiligheid brengen van de mensen, de in- en externe

Risicomanagement door de bril van ...

Frans Visser en Wil van de Ven interviewen professionals die in de dagelijkse praktijk te maken hebben met risicomanagement en die - ieder vanuit zijn eigen specialisme of verantwoordelijkheid - een duidelijke visie op dit vakgebied hebben. En belangrijker nog, hoe gaan zij er binnen de eigen organisatie mee om? Met ‘zij’ bedoelen we de beslisser, de security & safety manager, de consultant en de opleider. Met deze serie van vier interviews krijgt u inzicht in de wijze waarop risicomanagement - waaronder veiligheid en beveiliging - zich ontwikkelt in een tijdgewricht waarin (technologische) ontwikkelingen zich in een moordend tempo aandienen.

communicatie, de milieuaspecten, het zoeken naar en vinden van alternatieve huisvesting en (ICT-)faciliteiten, het bleek alleen domeinoverstijgend te organiseren. Daarom is optimale samenwerking en afstemming noodzakelijk en hebben wij binnen de uni-

versiteit afgesproken dat deze domeinoverstijgende activiteiten worden geregeld vanuit de afdeling Integrale Veiligheid.’

IV binnen TU Delft

Massink constateert dat er binnen veel organisaties levendige discussies plaatsvinden over de vraag welke domeinen nu wel of niet tot integrale veiligheid behoren. Naar zijn mening zijn dat overbodige discussies, omdat dit vooral te maken heeft met het interne krachten- en machtenspel. Daardoor is integrale veiligheid per organisatie anders in te richten. Hoe dat plaatje er binnen TU Delft uitziet, is te zien in de figuur op pagina 32. Integrale veiligheid is op tactisch en operationeel niveau bij de verschillende

Kerngegevens

Organisatie	: Technische Universiteit Delft (TU Delft)
Historie	: TU Delft bestaat dit jaar 170 jaar, maar draagt pas sinds 1986 de huidige naam. TU Delft komt voort uit de ‘Koninklijke Akademie ter opleiding van burgerlijke ingenieurs zoo voor ‘s lands dienst als voor de nijverheid en van kweekelingen voor den handel’.
Medewerkers	: 4.500 (2.600 wetenschappelijk en 1.900 ondersteunend)
Studenten	: 17.000
Integrale veiligheid	: binnen TU Delft is Corporate Integrale Veiligheid verantwoordelijk voor veiligheid en beveiliging.

tiedoelen is uitdaging

Foto: Eduard van der Worp



Volgens Ron Massink moet de toekomstige manager integrale veiligheid de switch maken van 'remmen en stoppen' naar 'meedenken, risico's zichtbaar maken en deze zoveel als mogelijk afdekken, en ondersteunen'.

organisatieonderdelen georganiseerd, zoals FM, HRM en ICT. Voor zover het de inzet op strategisch niveau betreft, is er sprake van een lijn- en functionele relatie met respectievelijk het eigen management en met dat van de afdeling Integrale Veiligheid. Met deze organisatie sluit TU Delft aan bij de wijze waarop security en safety in de regel binnen concernorganisaties is geregeld.

De benadering binnen TU Delft is dat de afdeling Integrale Veiligheid een regievoerende, toetsende en bijsturende functie heeft. Op strategisch en tactisch niveau zijn hiervoor al werkgroepen samengesteld, op operationeel niveau worden deze in de nabije toekomst ingericht. De aanwezige vakkennis en ervaring wordt op deze

wijze ingezet om de beschikbare 'line of defence' in te zetten en om een zo breed mogelijk draagvlak binnen TU Delft te creëren.

Risicomanagement

Het accorderen van het plan 'Risk & Protection' in 2010 door het College van Bestuur van de TU Delft markeerde de formele stap om op een integrale wijze naar risico's te kijken. In het plan wordt de visie over een integrale benadering van risicomanagement voor de gehele universiteit beschreven, waarbij het uitgangspunt is dat de afdeling Integrale Veiligheid de faculteiten en directies faciliteert met diverse instrumenten, inclusief een planning & evaluatie cyclus. Een faculteit dient hier-

mee de eigen dreigingen en risico's te kunnen identificeren en hiervoor de juiste tegenmaatregelen in te kunnen zetten.

Massink: 'De basis van onze integrale veiligheidsbenadering is het opstellen van een centraal risicoprofiel TU-breed én van een op een faculteit of directie toegesneden exemplaar. Een integrale benadering van een lokaal opgesteld conceptrisicoprofiel geeft een enorm brede kijk op de risico's die de betreffende organisatie bedreigen. Het echte specialisme komt dus voort uit de genoemde organisatie-eenheden, de manager IV heeft de taak om deze inhoudelijke kennis te bundelen tot een integrale benadering van risicomanagement.'

Vallen crisismanagement en Business Continuity Management hier ook onder?

'Jazeker, crisismanagement en BCM worden gezamenlijk opgesteld en zijn absoluut onderdeel van het risicomanagementdenken. Ook bij crisismanagement wil men zich nog weleens verslikken in semantische discussies over de vraag wanneer een incident een crisis is. Mijn stelling is dat het binnen jouw organisatie een crisis is, wanneer jij denkt dat het een crisis is. Voor een groot incident zoals een brand, is dat voor iedereen duidelijk. Maar vergis je niet, ook zoets als aanhoudende negatieve publiciteit kan een organisatie enorme schade berokkenen. Bij dit onderwerp is het eveneens belangrijk dat je draagvlak creëert door trainingen te organiseren voor managers. Managers zeggen regelmatig bij het begin van de crisismanagementtraining dat zij, met al hun ervaring en hun "tas met managerstools", wel weten hoe zij een mogelijke crisis te lijf moeten gaan. Mijn antwoord is dan altijd dat ik die ge- »

dachte wel begrijp, maar dat elke keer weer blijkt dat zodra de eerste bloeddruppel zich aandient, deze managementtas niet meer werkt. Het praten over een mogelijke baksteen die door het raam wordt gegooid, is toch heel iets anders is dan een baksteen die daadwerkelijk naar binnen vliegt.’

Is de integrale veiligheidsbenadering eenvoudig in te voeren?

‘Het werkt alleen als deze op alle niveaus gedragen wordt. Onze activiteiten spelen zich voornamelijk af op het tactische en strategische niveau, met het ontwikkelen van risicoprofielen en

mein: laten zien dat veiligheid ook wel degelijk kan bijdragen aan de organisatiedoelstellingen op strategisch niveau. Een van de strategische doelstellingen van TU Delft is om de ‘preferred partner in research & education’ te zijn. Uitwisseling van studenten en onderzoek over de gehele wereld is onderdeel hiervan. Iedereen kan bedenken dat er aan de uitwisseling van studenten risico’s zijn verbonden. Het in kaart brengen, het herkennen en erkennen ervan is een eerste stap bij het bewust nemen van risico’s. Dat hoort nu eenmaal bij ondernemen. De moderne manager integrale veilig-

concept van integrale veiligheid verder uit te rollen.’

Wat zijn de competenties van een toekomstige manager IV?

‘Ik zal dit proberen uit te leggen aan de hand van een beeldende beschrijving. De meer traditionele security- of veiligheidsmanager is iemand die regelmatig achter het paard met wagen hangt, de hakken in het zand zet en roept: “Stop, geef mij meer geld en middelen.” Terwijl de bedrijfsleiding op de bok denkt: “Wat heb ik hieraan?” en in volle vaart doorrijdt. Dit wat overtrokken beeld is deels als volgt te verklaren. Security komt oorspronkelijk voort uit het gilde met meesters en knechten, safety komt uit de onderzoekswereld en wetenschap, en ICT is voortgekomen uit de techniek. Zet deze drie disciplines met die verschillende achtergronden bij elkaar en binnen vijf minuten ontstaan de eerste problemen. En zo gaat het mijns inziens vaak. Het topmanagement heeft een route uitgezet om de strategische doelen te behalen. Dan is het niet erg effectief om als veiligheidsmensen de gekozen route ter discussie te stellen. Het is zinnvoller de beschikbare denkkraft en ervaring aan te wenden om die gekozen doelen zo geruisloos, risicoloo, en soepel mogelijk te ondersteunen. De switch van “remmen en stoppen” naar “meedenken, ondersteunen, risico’s zichtbaar maken en deze zoveel als mogelijk afdekken” is voor mij de belangrijkste competentie voor toekomstige managers IV.’

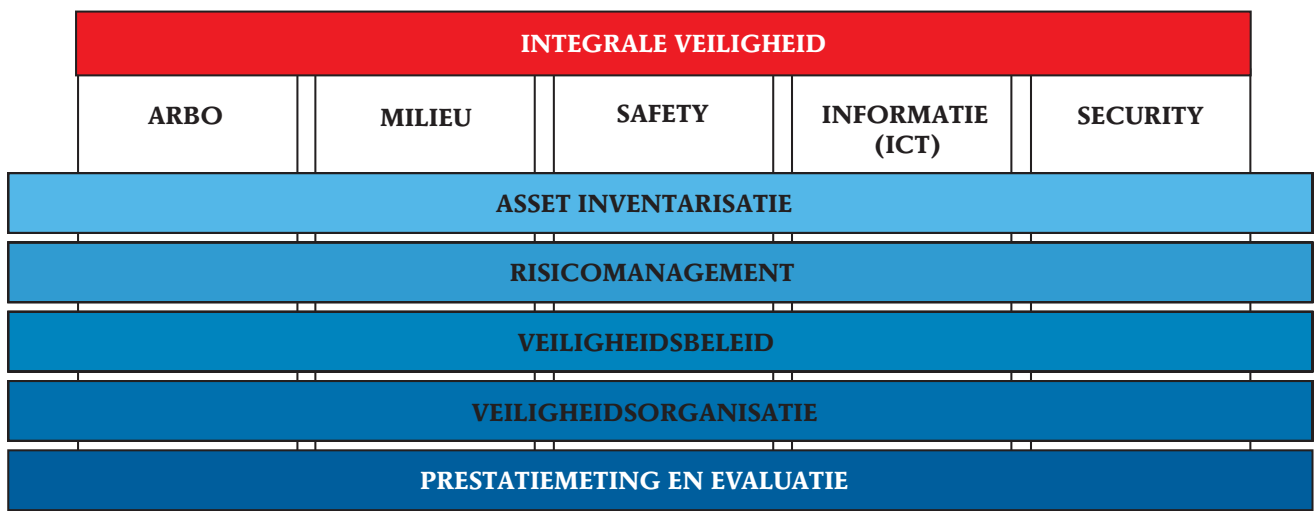
‘De integrale veiligheidsmanager ondersteunt het management door oplossingen te bieden’

handboeken, presentaties geven en deelnemen in allerlei overleggen. Maar uiteindelijk gaat het er ook om of je bereid bent om – indien gevraagd – leidinggevend bij te staan als er zich operationele problemen aandienen en er behoefte is om concrete acties uit te voeren. Draagvlak creëer je niet alleen aan de bestuurstafel maar je zult zeker ook met de laarzen in de modder moeten willen staan.’

Draagt integrale veiligheid bij aan de organisatiedoelen?

‘Dit is volgens mij de uitdaging voor alle managers in het veiligheidsdo-

heid ondersteunt het management door oplossingen te bieden in plaats van doemscenario’s op te werpen. Daartegenover staat dat het veronachtzamen van deze rol kan leiden tot tijdrovend en kostbaar incidentmanagement en vooral imagoschade voor organisaties. Ook bij het nemen van belangrijke beslissingen voor de organisatie zou de directie of het bestuur de manager integrale veiligheid hierover moeten consulteren. Dat gebeurt momenteel nog lang niet altijd. Hier liggen kansen voor de veiligheidsafdelingen, ook bij TU Delft. Wij zijn nog volop in beweging om het



Afsluitende beschouwingen

De moderne manager integrale veiligheid ziet zijn discipline vooral als ondersteuning bij de realisatie van de organisatie-doelen en wijst de organisatie daarbij zeker op de risico's. Niet zozeer gericht op het oproepen van belemmeringen, maar juist meer op het bewust nemen van risico's. Die horen nu eenmaal bij ondernemen. Hoewel de verschillende domeinen van integrale veiligheid binnen de concernorganisatie op verschillende plaatsen kunnen zijn belegd, strekt het tot aanbeveling om deze op strategisch niveau gecoördineerd te laten managen. Van de strategisch verantwoordelijke vraagt dat vooral om een helicopterview op alle aspecten van het vakgebied. De manager IV is iemand die niet alleen verbinding kan leggen tussen de verschillende domeinen, maar juist ook tussen de daarvoor verantwoordelijke mensen. Want voor een integrale aanpak is het nodig dat mensen bereid zijn om over de grenzen van de eigen belangen heen te kijken; teamwork is gewenst. Uiteindelijk zorgt dat ervoor dat het risicomanagement van de organisatie effectiever en efficiënter vorm krijgt, wat weer leidt tot financiële schaalvoordelen. Integrale veiligheid is daarom het overwegen waard.

Integrale veiligheid gaat uit van management dat verantwoordelijkheid neemt voor de medewerkers, vooral door het treffen van maatregelen. Maar steeds meer dringt het besef door, onder andere door het tijd- en plaatsonafhankelijk werken dat het succes ligt bij beveiliging- en veiligheidsbewust handelende medewerkers. Hoe zie jij deze ontwikkeling?

'Omdat ook hier Het Nieuwe Werken zijn intrede heeft gedaan, is binnen TU Delft een campagne gestart om de "cirkel van 25" te introduceren. De gedachte hierachter is dat iedereen verantwoordelijk is voor de straal van 25 meter waarbinnen hij zich bevindt. Wij willen af van de houding dat mensen bij een incident niets doen en maar doorverwijzen naar officiële hulpdiensten. Het appelleren aan de eigen verantwoordelijkheid als het gaat om veiligheid, hoe klein ook – bijvoorbeeld door iemand die gevallen is te helpen met opstaan, een omgevallen fiets op te pakken, het aanspreken van iemand als hij zijn mobieltje of laptop onbeheerd op tafel laat liggen – is onderdeel van de campagne. We ondersteunen de campagne met informatiemateriaal, maar huren ook acteurs in die in de aula van een willekeurige faculteit een rollenspel spelen. De bedoeling is om mensen aan het denken te zetten en zo te bereiken dat zij meehelpen om ons idee van het nemen van eigen verantwoordelijkheid verder te verspreiden. Het gaat erom dat een algemeen heersende opvatting dat veiligheid exclusief behoort tot een kleine groep professionals, wordt omgebogen tot het gevoel dat iedereen verantwoordelijk is voor zijn eigen veiligheid en zo een bijdrage kan leveren aan de directe omgeving.'

* Frans Visser MSSM en Wil van de Ven RSE zijn partners van Visser & Van de Ven security management (www.visservdven.nl)

(Advertentie)



SPYKE SECURITY

Visie op veiligheid.

- Proactieve video-observatie
- Collectief cameratoezicht
- Tijdelijke beveiliging
- Facilitaire dienstverlening
- Individueel cameratoezicht








Spyke Security biedt u een volledige anti-inbraak garantie. En mocht er toch een insluiper ontsnappen aan ons beveiligings-systeem, dan vergoeden wij het bedrag dat u kwijt bent aan eigen risico! Benieuwd naar de andere voordelen van onze werkwijze? Neem contact op met René den Dekker via 072 541 4082 of ga naar www.spykesecurity.nl.

Smaragdweg 3, 1812 RJ Alkmaar T +31 (0)72 541 4082
www.spykesecurity.nl E info@spykesecurity.nl



beveilig.nl

Camerebeveiliging voor uw bedrijf of bij u thuis vanaf slechts

€ 14,95 p/m



Laat uw bedrijf veilig achter aan het einde van de werkdag met Beveiligbedrijf.nl. U kunt met een gerust hart uw bedrijf afsluiten. Vanaf elke locatie en op elk tijdstip houdt u immers zicht op uw zaak.

Naast Beveiligbedrijf.nl bieden wij ook de onderstaande beveiliging aan: BeveiligHuis.nl, BeveiligWinkel.nl, BeveiligAuto.nl, BeveiligBoot.nl en BeveiligCaravan.nl.








Ga naar www.beveilig.nl en bestel direct!