

*Ron Massink, manager Integrale Veiligheid TU Delft:*

# ‘Integrale veiligheid vraagt participatie’

Begin december 2015 liep een bomdreiging op de TU Delft gelukkig met een sisser af. Het incident toont de diversiteit van risico's waarmee universiteiten vandaag de dag rekening moeten houden. Een brede risicobenadering is het uitgangspunt voor het integrale veiligheidsconcept van de Delftse campus. Manager Integrale Veiligheid Ron Massink doet een boekje open over veiligheidszorg als communityconcept.

| TEKST [ROB JASTRZEBSKI](#)



Na de brand bij Bouwkunde werd in een dag tijd een tijdelijke faculteit uit de grond gestampt.

**I**n 2005 gaf het College van Bestuur groen licht voor de implementatie van een veiligheidsorganisatie nieuwe stijl, die tien jaar later nog steeds in de groei is. De kern van het concept is dat alle voorheen zelfstandige taken op het gebied van safety, security, sociale veiligheid en informatiebeveiliging worden geregisseerd vanuit één strategische beleidspositie. “Maar wel met behoud van decentrale uitvoeringsverantwoordelijkheid bij de faculteiten”, benadrukt Massink. “Anders kunnen de medewerkers veiligheidszorg voelen als een van bovenaf opgelegde last waarmee ze geen feeling hebben. Veiligheid moet van binnenuit komen en moet zijn geworteld in de haarvaten van de universiteit. Dan moet je uitvoerende verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen.”

### Veiligheidsprofiel

In de praktijk is sprake van een gelaagd systeem, met een centrale afdeling Integrale Veiligheid die normen en kaders stelt en decentrale integrale veiligheidsplatforms bij de faculteiten. Massink: “In die platforms is lokale deskundigheid op het gebied van onderwijs, HSE, security, facilitair en informatiebeveiliging verzameld. Deze teams zijn in behoorlijke mate zelfsturend en kunnen voor hun domein zelf prioriteiten stellen, beslissingen nemen, jaarplannen opstellen en activiteiten in gang zetten op het gebied van

safety en security, met de decaan als procesverantwoordelijke. De centrale afdeling Integrale Veiligheid bewaakt via een planning en control-cyclus of de decentrale activiteiten passen in het totaalconcept en of er voldoende samenhang is in plannen en uitvoering.”

Het vertrekpunt voor integrale veiligheid is het veiligheidsprofiel dat de centrale afdeling IV samen met de faculteiten opstelt en continu actualiseert. Een optelsom van de risicoprofielen van de faculteiten, die heel verschillend zijn. De faculteit Techniek Bestuur en Management heeft een ander risicoprofiel dan de technische en natuurwetenschappelijke afdelingen, die werken met complexe techniek, gevaarlijke stoffen of zelfs radioactief materiaal.

‘ Veiligheid moet van binnenuit komen en zijn geworteld in de haarvaten van de universiteit ’

## Uniek in ons model is dat we ook anticiperen op toekomstige risico's

Massink vervolgt: "Via historisch incidentonderzoek brengen we in beeld hoe reëel bepaalde typen incidenten zijn. Met een methodiek gelijkend op die van de RI&E analyseren we vervolgens wat hun impact is op mensen, infrastructuur en vitale processen. En ook hoe we die risico's kunnen beheersen en of die maatregelen proportioneel en uitvoerbaar zijn. Uniek in ons model is dat we ook anticiperen op toekomstige risico's, door maatschappelijke trends en ontwikkelingen in de omgeving in het veiligheidsprofiel te betrekken. De toekomstige aanleg van een tramlijn over de campus bijvoorbeeld, kan het ongevalsrisico vergroten, maar de grotere mobiliteit kan ook criminaliteit aantrekken. Al in de planfase proberen we die infrastructuur dan zodanig slim en veilig te ontwerpen dat we alle veiligheidsrisico's integraal kunnen beheersen."

### 25 meter-cirkel

Ron Massink ziet integrale veiligheid als een community-model, waarin ieder individu op de campus naar vermogen



Ron Massink: "Integrale veiligheid is een concept."

zijn eigen steentje bijdraagt aan een veilige werk- en verblijfsomgeving. "Om dat concept handen en voeten te geven, hebben we het concept van de 25 meter-cirkel bedacht. Binnen die afstand, die goed is te overzien, draagt iedereen een stukje verantwoordelijkheid voor zijn eigen veiligheid en die van anderen. Je helpt iemand die gevallen is, spreekt mensen aan op onveilig gedrag en als je getuige bent van geweld of een inbraak, meld je dat bij de beveiliging of de politie. Belangrijk in dit concept is dat iedereen

## Bedrijfscontinuïteit

Hoe belangrijk het is voor een universiteit om een robuuste, samenhangende organisatie voor veiligheidszorg te hebben, bleek op 13 mei 2008. Toen brandde het gebouw van de Faculteit Bouwkunde in een uren durend inferno vrijwel volledig af. Toenmalig onderwijsminister Plasterk noemde het de grootste ramp in de Nederlandse universitaire geschiedenis. Het was ook de grootste en meest ingrijpende calamiteit die Ron Massink als manager Integrale Veiligheid meemaakte. Maar dankzij georganiseerde veerkracht sloeg de TU zich met succes door deze majeure calamiteit heen.

Massink: "Met een collectieve massa-inspanning van vastgoedbeheer, facility management, ICT en de onderwijsstaf, konden we binnen een week

in een serie gehuurde evenementententen een noodfaculteit uit de grond stampen met les- en studieruimte voor 3.000 studenten. De afdeling ICT realiseerde een tijdelijke ICT-infrastructuur die probleemloos moest aansluiten op het bestaande universiteitsnetwerk. Ook regelde ICT mobiele telefoons en laptops voor alle studenten van wie de eigen apparatuur in het grotendeels afgebrande gebouw was achtergebleven. Al onze inzet was erop gericht het onderwijs zo snel mogelijk in aangepaste vorm te kunnen hervatten en niet één student nadelige gevolgen voor studie of examen te laten ondervinden als gevolg van de brand. Dankzij een organisatiebrede, integrale inspanning van alle medewerkers zijn we daarin geslaagd."

een zekere basiskennis van veiligheid heeft.”

Die basiskennis is onder andere belegd in het zakboek *Integrale Veiligheid*, een compact naslagwerk dat de centrale afdeling IV heeft opgesteld en verspreid onder alle relevante medewerkers. Met normen en kaders voor veilig gedrag en checklists voor handelen bij onveilige situaties en incidenten. Maar die informatie beklijft alleen bij voldoende veiligheidsbewustzijn bij de campusbevolking. Daarin investeert de universiteit fors, onder andere via persoonlijke bezoeken aan de faculteiten om veiligheidsissues te bespreken. Maar ook via risico- en veiligheidscommunicatie. Massink: “Ieder jaar organiseren we een veiligheidsweek om het veiligheidsbewustzijn van medewerkers en studenten op te frissen. Daarbij maken we gebruik van alle beschikbare communicatiewegen: nieuwsflitsen en filmpjes via het universiteitsnetwerk, simulaties op video waarbij acteurs bepaalde situaties spelen, zoals een ongewenst gedrag-incident. Daarna gaan we met de mensen in debat over wat ze gezien hebben. ‘Wat vind jij van deze situatie? Hoe zou jij reageren?’ Zo brengen we de beleving van veiligheid dicht bij de mensen. Deze interactieve veiligheidscampagne herhalen we elk jaar, anders zakt de kennis weg. Dat komt door het bijzondere karakter van een universiteit. Elk jaar zwaait er een lichter studententent af en komt er een nieuwe lichter terug en na vier jaar is ons hele studententent vernieuwd. Daardoor leidt een universiteit eigenlijk iedere vier jaar collectief geheugenverlies.”

Massink heeft het veiligheidsprofiel op de TU in de afgelopen tien tot vijftien jaar zien veranderen. Sociaal-maatschappelijke bronnen van onveiligheid en de dreiging van geweld en terrorisme zijn voor hem serieuze zorgpunten. “Een universiteit is een open en toegankelijke plaats om wetenschap te bedrijven en kennis te delen, maar we kunnen onze ogen niet sluiten voor een veranderende wereld vol spanning. De universiteit is een afspiegeling van de maatschappij en hier komen veel culturen samen. Wat buiten gebeurt kan hier ook gebeuren. Dus trainen wij onze veiligheidsprofessionals en andere medewerkers ook in het herkennen van spanningen en verdachte situaties. Door die alertheid vonden we begin december een signaal dat kon wijzen op een mogelijke dreiging. Niet heel concreet, maar genoeg om geen risico te nemen. Uiteindelijk bleek de dreiging loos alarm.”

### Toekomstverwachting

De TU Delft is ruim tien jaar onderweg met het nieuwe model integrale veiligheid. Een kwestie van veel overleg, samenwerken en lobbyen, want bij de implementatie was er veel enthousiasme onder medewerkers, maar hier en daar ook enige weerstand. Durft Ron Massink nog eens tien jaar vooruit te kijken in de tijd? Waar staat de veiligheidsorganisatie van de TU Delft in 2026? “Ik denk dat veiligheidszorg nog meer routine zal worden in het verlengde van de dagelijkse kerntaken. We kunnen meer overlaten aan de eigen verantwoordelijkheid van mensen op decentraal niveau en er zal nog minder centrale sturing zijn, is mijn verwachting. Ons huidige concept met governance- en evaluatiestructuur ‘staat’ en heeft landelijke en zelfs internationale aandacht. Elementen uit het concept zijn ingebracht in het project ‘Integraal veilig hoger onderwijs’ van het ministerie van OCW, dat op Europees beleidsniveau gepresenteerd zal worden als ‘The Dutch Approach’. Daar zijn we best trots op.” □



## In Memoriam

# Wim van Linden

Op 12 oktober 2015 bereikte ons het bericht dat oud-HB- en erelid Wim van Linden op 78-jarige leeftijd na een relatief lang en moeilijk ziekbed was overleden.

Wim was in de tachtiger jaren een aantal jaren NVWK-HB-secretaris. Hij verrichtte die taak met grote toewijding in de toen al groeiende vereniging. Collega's die hem als bestuurslid hebben meegemaakt, melden dat hij een rustig iemand was die gewoon zijn werk deed als secretaris.

Voor een vereniging als de onze hield dat in dat hij de dagelijkse stroom post ontving, beoordeelde en doorzond naar de betreffende HB-portefeuillehouder(s), om dan de beantwoording daarvan te bewaken en – al dan niet na overleg met de auteur/voorzitter – het document namens de NVWK te versturen. Voeg daarbij de voorbereiding van de maandelijkse HB-vergaderingen en tweejaarlijks de AV's met de nodige spin-off's en je weet waarom Wim naar buiten toe ‘rustig’ leek/was.

Op 19 oktober 2015 droegen zijn kleinkinderen de kist met zijn stoffelijk overschot naar het crematorium na een wel heel persoonlijke dienst in de warm aandoende rouwzaal van crematorium De Hoevens in Alphen.

Tijdens de afscheidsdienst lichtte zijn oudste dochter zijn doopceel, waarbij zij de volgende trefwoorden toelichtte: “Wim, onze vader, was: grenzeloos-intuïtief-empathisch-dromer/bijzonder bewustzijn-wankel evenwicht-sensitief- minderwaardig- harde werker- sociaal betrokken -mensen-mens-passievol-schuldbesef en man van deze wereld.

Zo bleek ook dat Wim jarenlang koster is geweest, een bij uitstek dienende taak, waarbij je mensen enerzijds verbindt en anderzijds mensen bijstaat in hun kerkelijke leven. Het is dan ook geen wonder dat Wim zich “geroepen” voelde om zich, naast zijn werk in het veiligheidsland bij zijn bedrijf, ook in te zetten voor de NVWK. Mede door zijn bijdrage is onze vereniging geworden tot wat ze nu is. Het is daarom dat wij acte de présence gaven met een boekje, brief en de persoonlijke aanwezigheid van ondergetekende.

Een fijn mens is van ons heengegaan; dat hij ruste in vrede.

*Rob van de Bank*