

MAART 2026

# TOPIC TALKS

DE COMPLEXITEIT  
VAN MODERNE  
BEVEILIGING • P2

DIGITALE  
SOEVEREINITEIT  
BEGINT MET  
AUTONOMIE OVER  
DE DATA • P35

# INNOVATIEF NEDERLAND

DIT ZIJN DE BESLISSENDE JAREN VOOR DE NEDERLANDSE ECONOMIE

Dit magazine wordt gepubliceerd door Topic Media en valt buiten de verantwoordelijkheid van de redactie van EW.



## Beveiliging draait meer en meer om controle en compliance

Beveiliging van datacenters, warehouses en de industrie is geëvolueerd van een facilitaire sluitpost naar een strategische bedrijfsfunctie die nauw verweven is met risk, IT, operations en compliance. Workrate heeft een model ontwikkeld, het Critical Security Framework, dat aansluit op de complexiteit van moderne beveiliging.

De traditionele detachingsaanpak, waarbij simpelweg beveiligingspersoneel wordt geleverd, volstaat niet langer, benadrukt Workrate-oprichter en directeur Jop Wolff. 'De moderne focus ligt niet op het afhandelen van de 1% incidenten, maar op het aantonen van controle en compliance gedurende de overige 99% van de tijd. Met name in sectoren als datacenters en financiële instellingen, high-risk warehousing, is de centrale vraag bij een incident: wat heeft u gedaan, toen er géén incident was, om dit te voorkomen en was u wel in control?'

### De filosofie van geïntegreerde en empowered beveiliging

'Zolang het mensenwerk is geloven we erin dat

---

**'Het doel is niet om nul incidenten te beloven, maar om altijd precies te weten wat er gebeurt'**

je beter gewoon de data en het systeem kunt blijven analyseren. Want incidenten of situaties die afwijken blijven komen. Het gaat om de vraag: ben jij in staat om dat risico te beheersen? En dan heb je ook de cirkel een beetje rond naar hoe het begon. Een klant wil gewoon aan de buitenwereld en aan zichzelf kunnen vertellen: ja, ik ben in control, ik snap wat er gebeurt en als er iets afwijkends is gebeurd, ja, dan krijg ik daar een melding van,' aldus Wolff. 'In onze filosofie is moderne beveiliging een geïntegreerd samenspel van mens, proces en technologie. Het primaire doel is niet langer simpelweg boeven buiten houden, maar het beheersen van de processen die veilige en gecontroleerde toegang tot een locatie mogelijk maken. Dit vereist een denkwijze die van binnenuit, vanuit de behoefte van de organisatie, redeneert. Onze aanpak verheft het beveiligingsteam van een vaak ondergewaardeerde sluitpost naar een empowered, professioneel team dat cruciaal is voor de bedrijfscontinuïteit. Er wordt heel veel tijd besteed aan de training van het team, om deze zo autonoom mogelijk te laten werken.

Ons team opereert als één entiteit waarin informatie naadloos wordt gedeeld, zodat de dienstverlening consistent en betrouwbaar is, ongeacht welke medewerker op welk moment aanwezig is. We hebben een cultuur gecreëerd waarin beveiligers niet zomaar aan een deur staan, maar als een essentieel onderdeel van het risicomanagement van de klant functioneren.'

### Omgevingen met hoge beveiligingseisen

Workrate is gestart als securitybedrijf dat zich speciaal richt op de beveiliging van datacenters. Vandaaruit is het gegroeid en uitgebreid naar andere sectoren waar beveiliging een hoge prioriteit heeft, zoals de farmaceutische industrie, de logistieke sector en andere omgevingen met hoge beveiligingseisen. De oorsprong van het bedrijf bepaalt sterk de unieke, eigen kijk op het beveiligingsdomein. 'Bij de klanten die wij bedienen, valt security niet onder de facilitaire dienstverlening, maar hoort het veel meer thuis bij risk, IT, operations en compliance. Want die ervaren wat er gebeurt als het misgaat,' stelt Wolff.

‘Wij denken vanuit de behoefte van het bedrijf na over wat voor een beveiliging nodig is.’ Hij gebruikt een voorbeeld om uit te leggen waar de traditionele beveiliging tekortschiet. ‘Bij datacenters staat een groot hek, de deuren zijn beveiligd. Er is kogelvrij glas geplaatst en palen om te voorkomen dat een truck tegen de gevel kan rijden. Maar daarmee is echter één essentiële vraag niet beantwoordt. Wanneer gaat de deur open en met welke reden? Het makkelijkste is om iedereen buiten te houden, maar zo zit de wereld niet in elkaar. Bij de klanten waarvoor wij de security verzorgen, komen soms honderden mensen per dag binnen. Wij helpen hen de risico’s te beheersen, door processen en systemen te bouwen die zorgen dat er niet iemand doorheen glipt die net wat brutaler is dan iemand anders. En dat protocollen ook worden nageleefd. Dat doe je door van binnen naar buiten te kijken, naar de processen. In plaats van andersom.’

### Critical Security Framework

Als antwoord op de complexiteit van moderne beveiliging heeft Workrate een specifiek operationeel model ontwikkeld, het Critical Security Framework. In plaats van te vertrouwen op ‘goede mensen’, heeft Workrate een werkwijze die is gebouwd dat voorspelbaarheid, meetbaarheid en continue verbetering garandeert. ‘Security begint met inzicht,’ stelt Wolff: ‘We laten exact laat zien wat er gebeurt. We creëren vertrouwen doordat we samen met de klant een systeem bouwen dat meetbaar en inzichtelijk is.’

### Het Critical Security Framework is gebaseerd op vijf pijlers:

1. **Dedicated teams:** Het bouwen van vaste, goed geleide teams die exclusief voor één klant werken.
2. **Learning & development:** Alle opgedane kennis wordt direct vertaald naar trainingen en workshops, wat zorgt voor een lerende organisatie.
3. **Security insights:** Alle relevante processen en afspraken worden via technologie meetbaar gemaakt. De datapunten bieden objectief inzicht in de prestaties.
4. **Engagement (het gedrag en de beveiligingscultuur):** Er wordt een intensieve samenwerking met de klant onderhouden via gestructureerde, frequente meetings. De mate van engagement wordt per locatie bijgehouden.



### ‘We hebben een cultuur gecreëerd waarin beveiligers als een essentieel onderdeel van het risicomanagement functioneren’

5. **Empowerment:** We zorgen dat alle randvoorwaarden voor het team, van een goede werkplek tot duidelijke werkprocessen, perfect geregeld zijn.

Door de scores op deze vijf pijlers per locatie en land te meten en te vergelijken, kunnen risico’s proactief worden geïdentificeerd, vertelt Wolff. ‘We proberen een systeem te bouwen dat niet alleen transparant, maar ook consistent en schaalbaar is en leidt tot gesprekken over continue verbetering. Het doel is niet om nul incidenten te beloven, maar om altijd precies te weten wat er gebeurt, waar het vandaan komt en hoe het is ontstaan.’

### De Praktische Toepassing van het Framework

Het operationele model omvat een structuur van analyse en rapportage op meerdere niveaus. Naast de dagelijkse monitoring op de werkvloer zijn er wekelijkse teambesprekingen en maandelijkse tactische reviews met managers. Per kwartaal vinden strategische ‘quarterly business reviews’ plaats met het hoger management van de klant, om prestaties over meerdere locaties en landen te vergelijken en het beleid te bepalen. Tijdens de reviews vindt een triage plaats: data van

individuele incidenten wordt gebundeld om grotere patronen en structurele problemen te identificeren. Wolff noemt het voorbeeld van een datacenter waar in een maand meerdere incidenten werden gerapporteerd. Onderaannemers bleken de deuren van serverkooien tijdens het onderhoud te barricaderen om snel heen en weer te kunnen lopen. ‘De triage-analyse bracht dit terug tot één kernprobleem: de onderaannemers waren onvoldoende geïnstrueerd en getraind. Dat hebben we opgevangen met een gerichte training en aangepast onboardings- en veiligheidsprotocol.’ De technologie achter het Critical Security Framework maakt het mogelijk om nieuwe werkprocessen razendsnel en traceerbaar over alle locaties in Europa door te voeren bij de opdrachtgever, vertelt Wolff. ‘De nieuwe instructie wordt centraal aangemaakt en digitaal uitgerold. Medewerkers krijgen de opdracht deze te lezen en accorderen, eventueel na een verplichte e-learning. Binnen enkele uren kan op directieniveau worden bevestigd dat het nieuwe proces volledig is geïmplementeerd, wat een mate van controle biedt die met traditionele methoden als e-mail en papier ondenkbaar is.’

**WORKRATE**  
MISSION CRITICAL SECURITY



Scan de QR-code voor meer informatie over onze beveiligingsaanpak.



Loket-directeur Marc van Gaal:

## ‘HR moet geen werk zijn, het moet werken’

41 procent van de mkb-ondernemers vindt dat administratieve lasten te veel tijd opslokken. Dat is geen detail, dat is een structureel probleem. Volgens Marc van Gaal, directeur van HR- en salarisplatform Loket, is het tijd om HR en salaris fundamenteel anders te organiseren.

'Bijna de helft van ondernemend Nederland verliest kostbare tijd aan processen die geen waarde toevoegen,' zegt Van Gaal. 'Twintig bonnetjes die verspreid over het kantoor liggen en handmatig in Excel worden ingevoerd, verlovverzoeken via WhatsApp, cao-vragen die uitgeplozen moeten worden... Ondernemers zijn te veel bezig met administratieve rompslomp.'

Die tijd wil je als ondernemer ergens anders aan besteden. Aan een goed gesprek met een medewerker. Aan het bouwen van je organisatie. Aan groei, ontwikkeling en richting. Niet aan het verzamelen, controleren

---

**Eenvoud aan de voorkant, intelligentie op de achtergrond**

en herstellen van mutaties. Niet aan het najagen van ontbrekende informatie of het corrigeren van fouten die onderweg zijn ontstaan. In veel organisaties gaat dat goed zolang iedereen scherp is en precies weet wat er moet gebeuren. Maar die manier van werken is kwetsbaar. Elke overdracht vergroot de foutkans. Elke handmatige stap kost tijd. En juist die tijd is schaars.

Wat vaak onderschat wordt, is de optelsom. Eén losse mutatie lijkt onschuldig. Maar vermenigvuldigd dat met tientallen medewerkers, meerdere wijzigingen per maand en verschillende overdrachtmomenten, en je ziet hoeveel aandacht er weglekt. Niet in grote, zichtbare blokken tijd, maar in kleine onderbrekingen die focus en energie versnipperen.

### Medewerkers krijgen meer regie

Volgens Van Gaal ligt de oplossing niet in nóg een losse tool, maar in een ander fundament.

'HR en salaris zijn in veel organisaties opgebouwd uit losse acties', zegt Van Gaal. 'Een mutatie hier, een controle daar. Dat model past niet meer bij hoe het mkb vandaag werkt.' Loket speelt daar al ruim twintig jaar op in. 'Onze missie is om goed werkgeverschap bereikbaar te maken voor ondernemers', zegt Van Gaal. Inmiddels gebruiken zo'n 145.000 mkb-organisaties het platform. Maar volgens hem gaat het niet om omvang, het gaat om structuur.

### Slim fundament

Volgens Van Gaal vraagt het mkb om een fundament dat eenvoudiger en slimmer is georganiseerd. 'Informatie moet automatisch doorstromen. Medewerkers moeten zelf zaken kunnen regelen binnen duidelijke kaders. En werkgevers moeten realtime inzicht hebben, zonder alles handmatig te controleren.' Zo ontstaat er ruimte voor iedereen: medewerkers zijn zelfstandiger, werkgevers houden overzicht en

accountantskantoren kunnen hun expertise inzetten waar die het meeste waarde toevoegt.

'Regie betekent niet dat je alles zelf moet doen,' zegt Van Gaal. 'Regie betekent dat je inzicht hebt, kunt bijsturen en kunt vertrouwen op een systeem dat klopt.' En als dat systeem klopt, verandert de rol van HR vanzelf. Minder tijd naar verzamelen en herstellen, meer aandacht voor kwaliteit, begeleiding en grip. Tegelijk blijft de dagelijkse stroom aan vragen en mutaties gewoon doorgaan. Alleen wil je dat slimmer en consistent laten verlopen, zonder extra fte. En precies daar komt een volgende stap in beeld.

### De digitale workforce

Als nieuw antwoord op de behoefte aan meer HR-capaciteit, zet Loket in op een digitale workforce. Geen losse AI-functie, maar digitale ondersteuning die processen voorbereidt, begeleidt en waar mogelijk zelfstandig uitvoert. Zo breid je het team als het ware uit met digitale collega's, zonder dat je er een extra HR-medewerker of administratieve kracht bij hoeft te zetten.

'Agentic AI is daarin een belangrijke ontwikkeling', zegt Van Gaal. 'Dat is AI die niet alleen antwoord geeft, maar ook handelt binnen vooraf ingestelde kaders. Het haalt informatie op, zet vervolgstappen klaar en zorgt dat wijzigingen correct worden verwerkt.' Het resultaat: minder overdrachtsmomenten, minder herstelwerk en minder druk rond vaste momenten zoals de loonrun.

### De HR-buddy als zichtbaar voorbeeld

Een concreet voorbeeld is de digitale HR-assistent van Loket: een persoonlijke HR-buddy voor medewerkers. Daarmee kunnen medewerkers direct hun vragen stellen of iets regelen, op het moment dat het hen uitkomt. Denk aan heel praktische dingen: heb ik recht op verlof als ik ga verhuizen? Heb ik recht op een opleidingsvergoeding? Van verlof tot declaraties en van persoonsgegevens tot vragen over arbeidsvoorwaarden: de HR-buddy geeft niet alleen antwoord, maar zet ook meteen de juiste stap in het proces, volledig volgens de

## 'Regie betekent niet dat je alles zelf moet doen'

afspraken binnen de organisatie. Daarmee verschuift verantwoordelijkheid naar waar die hoort, zonder dat het ingewikkelder wordt. 'De HR-buddy is geen chatbot', benadrukt Van Gaal. 'Het is een slimme digitale collega die meedenkt én werk uit handen neemt.' In een volgende stap wordt die interactie ook spraakgestuurd mogelijk, zodat medewerkers hun vragen kunnen bespreken met de digitale HR-assistent, zoals je dat ook met een collega zou doen. Niet alleen een vraag intypen en een antwoord terugkrijgen, maar in gesprek stap voor stap helder krijgen wat er speelt, welke opties er zijn en wat er vervolgens geregeld moet worden. Een echte HR-buddy. De kern blijft hetzelfde: eenvoud aan de voorkant, intelligentie op de achtergrond.

### Rollen veranderen

'In het traditionele model ging veel tijd naar verwerken en herstellen', zegt Van Gaal. 'In het nieuwe model ontstaat ruimte: voor begeleiding, strategische gesprekken, continuïteit en groei van medewerkers en je organisatie.' Volgens hem staat het mkb op een kantelpunt. 'Je kunt blijven werken met losse lijsten en overdrachtsmomenten. Of je kunt kiezen voor een model waarin technologie het fundament vormt en mensen zich richten op wat echt waarde toevoegt.'

### Ruimte als resultaat

Wanneer processen logisch zijn ingericht en medewerkers meer zelf kunnen regelen, verdwijnt een groot deel van het dagelijkse regelwerk bij de ondernemer. Minder losse vragen tussendoor, minder brandjes blussen, minder controle achteraf. Niet omdat de ondernemer minder betrokken is, maar omdat het werk op de juiste plek landt: bij de medewerker, ondersteund door een systeem



Marc van Gaal

dat de afspraken kent en automatisch de juiste stappen in gang zet. Dat levert tijd en aandacht op voor wat je als werkgever liever doet: investeren in je mensen. Vaker het gesprek voeren, coachen, ontwikkeling stimuleren en bouwen aan een organisatie die kan doorgroeien. 'HR moet geen werk zijn. Het moet werken. Zodra dat lukt, ontstaat er ruimte.'



Benieuwd geworden naar de mogelijkheden van Loket? Scan de QR-code voor meer informatie.

# Voorwoord

## Navigeren op een breukvlak

Er komen beslissende jaren aan. Dat is, in verschillende bewoordingen, de boodschap van de ondernemers en decision makers die in deze editie aan het woord komen. Waarbij ze wijzen op de kansen die er liggen, klaar om te worden verzilverd. In die zin is de boodschap een optimistische met een bijsluiters. Ja, er liggen serieuze, collectieve uitdagingen op ons bord. En ja, er zijn voldoende kansen om die bij de hoorns te pakken. Soms vraagt dat een extra inspanning van de overheid, door knellende regels die innovatie in de weg zitten los te laten. Maar het vraagt ook een open mindset van bedrijven en in de bestuurskamers. Terugkijken naar de successen van de energietransitie kan helpen om positief de toekomst tegemoet te gaan. Lees vooral het interview met ras-optimist Olof van der Gaag, de voorman van de Nederlandse Vereniging van Duurzame Energie. Zijn organisatie bestaat dit jaar tien jaar. In die periode is het aandeel duurzame energie in Nederland verviervoudigd. Hierdoor is de uitstoot van CO<sub>2</sub> gehalveerd, terwijl de economie in diezelfde tijd is verdubbeld.

Er zijn genoeg uitdagingen op het bord van ondernemend Nederland: qua geopolitiek, digitale autonomie, de AI-transitie, cybersecurity en natuurlijk ook de energie- en grondstoffentransitie. Niet langer zijn de klimaatdoelen de belangrijkste drijfveer voor verduurzaming. 'It's the economy, stupid,' luidt de beroemde onliner waarmee Bill Clinton in 1992 de Amerikaanse verkiezingen won. Dat geldt meer en meer voor de energietransitie, net als voor de andere thema's die in deze bijlage voorbijkomen. Als je het benadert als kansen, zie je ook de oplossingen. En als we er met z'n allen de schouders onder zetten, komen Nederland en Europa sterker uit dit breukvlak in de geschiedenis.

Hans Pieters



12

## DUURZAME ENERGIE

- 13** Dit zijn de waarmaakjaren van de energietransitie
- 15** De opkomst van een nieuwe generatie energiebedrijven

## ONDERNEMEN

- 17** De veranderende rol van Simon Loos
- 21** Beko kiest duurzaamheid als kern van het bedrijfsmodel
- 47** Shell bouwt de nieuwe generatie laadstations

11

## Ontwikkelaars van hernieuwbare energieprojecten hebben vooral behoefte aan zekerheid over toekomstige inkomsten



14

## DIGITALISERING EN AI

- 28** De nieuwe AI-first strategie van PostNL
- 30** Bij Leaseweb staat digitale soevereiniteit al 30 jaar centraal
- 37** De opmars van AI in de juridische sector

## HR EN GEZONDHEID

- 26** Stress is geen individueel probleem, maar een systeemprobleem

## GELD EN BELEGGEN

- 25** Gini Capital is een specialist in niche fondsbeheer

# TOPIC TALKS

Topic Talks. Wibautstraat 200, 1091 GS Amsterdam, [www.topicmedia.nl](http://www.topicmedia.nl),  
Tel. 020-241 9702 | Mediaconsultants: Emmo de Bie, Florian Schiedon,  
Michiel van de Kar | Redactie: Hans Pieters, Jacques Koch, Forêt tekst | Druk: Roularta |  
Artdirectie & Vormgeving: Lilian Dapaah | Aankomende editie: 26 juni 2026

Wij produceren campagnes onder de noemer Topic Talks. Deze campagne wordt ingestoken bij EW. Daarnaast werken we samen met diverse partners die aansluiten bij de campagnes om zo relevant mogelijk te zijn. Wij geloven dat we met relevante en inhoudelijke content consumenten kunnen informeren, inspireren en activeren. Wilt u meer informatie of bent u geïnteresseerd in een dergelijke special of samenwerking? Neem dan contact met ons op: via nummer 020 – 808 9458 of [info@topicmedia.nl](mailto:info@topicmedia.nl) Dit is een commerciële uitgave. Deze uitgave valt niet onder de verantwoordelijkheid van de EW.



## ‘Energieopslag moet worden gezien als een essentieel bedrijfsmiddel’

Een goedlopend bedrijf kan tegenwoordig niet meer om het energievraagstuk heen. Door de energietransitie, en daaruit voortvloeiende onderwerpen zoals netcongestie en emissieloze bedrijfsvoering, worden bedrijven steeds meer gedwongen om de stroomvraag zelf aan te vliegen. Een eigen batterijsysteem is daarin een onmisbare schakel geworden.

Steeds meer bedrijven lopen vast op netcongestie, restricties rond het terugleveren van duurzame stroom of een te hoog piekvermogen. Dit vraagt om directe creatieve oplossingen om de continuïteit van het bedrijf te garanderen. ‘Als je op dit moment een bedrijf wilt starten of uitbreiden, sta je heel lang in de wachtrij om een netverbinding of -verzwaren te krijgen. En het is maar de vraag of die aansluiting groot genoeg is voor je stroomvraag,’ stelt CCO Andrew Berkhout van de Power Group, waarvan SmartGrid een onderdeel is. Ook bestaande bedrijven lopen steeds vaker tegen problemen aan: ‘Als je meer stroom afneemt dan contractueel is toegestaan, loop je als bedrijf het risico dat je hoge boetes krijgt of dat je zelfs tijdelijk wordt afgesloten. Dat is een bedrijfsrisico dat je niet wilt lopen. Energieopslag moet anno 2026 dus worden

gezien als een essentieel bedrijfsmiddel: één van de primaire voorwaarden om productie te kunnen draaien op een continue, betrouwbare manier zonder dat je afhankelijk bent’

### Bijkomend risico

Netcongestie zorgt echter niet alleen voor vertragingen, maar verhoogt bovendien het risico op stroomuitval. Daarvoor waarschuwt ook quality-engineer Bastiaan van den Heuvel van SmartGrid: ‘De vanzelfsprekendheid van constante stroomvoorziening in Nederland staat onder druk, daarvoor heeft TenneT ook al meermaals gewaarschuwd. Stroomuitval wordt gewoon een reëel risico. En dat is kritisch voor bedrijven waar continuïteit van levensbelang is.’ Verstandig nadenken over een stabiele energiebron is daarom een vraagstuk dat prioriteit verdient. ‘Net als het in bedrijf houden van een productiemachine is een stabiele energie-aanvoer essentieel voor de voortgang. Je kunt er eigenlijk niet meer omheen om energie als één van de schakels binnen het productieproces te beschouwen.’

### Andere mindset

Het waarborgen van continue productie vraagt om een mindsetverandering, meent Berkhout. ‘Voor bedrijven is het belangrijk om niet alleen na te denken over de machines die je nodig hebt, maar ook over alle randvoorwaarden daaromheen, zoals stroomcapaciteit. Wil je aan de slag blijven, dan ontkomt je er bijna niet aan om te investeren in een eigen energie-infrastructuur, zoals batterijen, om onafhankelijk en betrouwbaar te opereren. En daar zijn onze SmartGrid-batterijoplossingen precies voor bedoeld. We leveren batterijsystemen en

## Nadenken over een stabiele energiebron is een vraagstuk dat prioriteit verdient

aanverwante services voor bedrijven die altijd zeker willen zijn van stroom.’

### Flexibel meebewegen

Ontwikkelingen binnen de energietransitie volgen elkaar snel op. Voor SmartGrid is het daarom essentieel om continu te blijven evolueren op basis van de marktontwikkelingen én de behoeftes van de klant. Ook maatwerk hoort daarbij. Van den Heuvel geeft een specifiek praktijkvoorbeeld: ‘Voor een metaalverwerkingsbedrijf in Bodegraven hebben we een ‘peak shaving’-oplossing verzorgd, waarbij de batterij op piekmomenten de benodigde extra energie levert en de productie kan blijven draaien. Het bedrijf bleek namelijk regelmatig over het maximale contractvermogen heen te gaan en een netverzwaring was op korte termijn niet mogelijk. Het geïnstalleerde systeem zorgt ervoor dat de productie 24/7 kan blijven draaien en pieken van ruim 200% contractvermogen geen probleem zijn.’

*Naast de klant blijven staan is dan ook een belangrijke kernwaarde binnen SmartGrid. ‘We onderscheiden ons niet alleen door een product (batterij) te leveren, maar vooral door een complete service te bieden: van advies en installatie tot continue ‘remote monitoring’ van alle systemen. Doordat we de prestaties van de batterijen op afstand bewaken, kunnen we proactief handelen als we zien dat bijsturen en/of anders handelen nodig is.’*





Meer informatie?  
Scan de QR-code.



## ‘Het probleem van netcongestie leidt vanzelf naar de oplossing’

Over minder dan tien jaar is verduurzaming gewoon een economische noodzaak. En is het klimaatbeleid allang niet meer de enige drijfveer voor de energietransitie, voorspelt Olof van der Gaag van de NVDE. 'De energietransitie wordt steeds meer gedreven door economische wetmatigheden en geopolitieke noodzaak.'

De Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie (NVDE) bestaat dit jaar tien jaar. Het is de aanleiding om voorzitter Olof van der Gaag te vragen om 10 jaar terug én vooruit te kijken. 'Als je een jubileum hebt stimuleert dat om uit te zoomen naar de grote lijnen en de historische ontwikkeling. Om meteen één van de grote successen te noemen: het aandeel duurzame energie in Nederland is verviervoudigd. Dat is echt best wel baanbrekend, als je nagaat hoeveel energie Nederland gebruikt.'

### Gewoon economie

De CO<sub>2</sub>-uitstoot zal in 2030 ten opzichte

van 1990 gehalveerd zijn, terwijl de economie in diezelfde tijd is verdubbeld, vertelt hij. 'We hebben dan dus een twee keer zo grote economie, en miljoenen extra inwoners, en tegelijkertijd nog maar de helft van de uitstoot. Uiteraard betekent dat niet dat we klaar zijn, maar toch is het gewoon een mooie prestatie.' Het brengt hem op het tweede deel van de vraag. 'Mensen zeggen vaak over die successen dat het laag hangend fruit was. Dat is een historische misvatting. Achteraf lijkt het makkelijk, omdat het is gelukt. Maar tien jaar geleden was dat helemaal niet zo makkelijk en evident. Het bouwen van windparken op zee of de installatie van zonnepanelen in een regenachtig land als Nederland werd helemaal niet als laaghangend fruit gezien. Dus dat is ook mijn les: wat tien jaar geleden heel moeilijk leek, lijkt met terugwerkende kracht een vanzelfsprekend succes. Mijn boodschap voor de komende tien jaar is dus dat het laaghangend fruit helemaal niet op is. Net als bij een appelboom zal er elk jaar nieuw

**‘Een probleem is meestal de moeder van de oplossing’**

laaghangend fruit groeien. Over tien jaar heeft een deel van de verduurzaming helemaal niet meer met duurzaamheid en klimaat te maken, maar is het gewoon economie geworden, voorziet hij. 'Dan heb je het hele klimaatargument en dus ook klimaatbeleid niet meer nodig om te versnellen.'

### Optimistisch

Elektrische (vracht)auto's, warmtepompen en andere duurzame oplossingen worden steeds beter en goedkoper, waardoor een versnelling plaatsvindt. Het net kan de toegenomen vraag nog niet aan. 'Je hebt te maken met twee wezenlijk verschillende snelheden. De uitbreiding van het elektriciteitsnet moet in de fysieke leefomgeving tot stand worden gebracht. De reden waarom ik uiteindelijk toch optimistisch ben, is dat een probleem meestal de moeder van de oplossing is. Doordat ondernemers aan alle kanten vastlopen, gaan ze ook weer oplossingen verzinnen.' Over de hele range zie je dat het probleem netcongestie onmiddellijk naar de oplossing batterijopslag leidt, vertelt hij. 'Vorig jaar zijn ruim 80.000 thuisbatterijen verkocht, zonder dat daar een subsidieregeling voor bestaat. En er is een record aan grote zeecontainers met batterijen geïnstalleerd.' Netbeheerders experimenteren met nieuwe, dalurenachtige contractvormen, waarbij bedrijven een flinke korting op hun nettarieven krijgen als ze de spitsuren mijden, aldus Van der Gaag. 'Ik zie een win-winscenario. Biedt bedrijven subsidie om hun stroomverbruik flexibeler te maken. Die subsidie zou je bijvoorbeeld kunnen gebruiken voor batterijen of voor een energiehub. Daarmee sla je twee vliegen in één klap. Bedrijven hebben minder last van netcongestie én kunnen bovendien een dalurencontract bij de netbeheerder afsluiten. Waardoor ze per omgaande ook veel lagere kosten hebben voor hun netaansluiting. Ik heb het niet tot achter de komma doorgerekend, maar mijn inschatting is dat je uiteindelijk ongeveer een derde van je netkosten kan besparen als bedrijf. Het lost aan alle kanten maatschappelijke problemen op.'

**WEBINAR**

**Donderdag 9 april**

# Batterijen als kans:

waarde creëren met flexibiliteit en capaciteit

De energiemarkt verandert snel. Netcongestie neemt toe, prijsvolatiliteit groeit en flexibiliteit wordt steeds waardevoller. Maar hoe zorg je dat je batterij écht rendement oplevert? En hoe benut je beschikbare capaciteit optimaal in een markt waar netruimte schaars is?

## Wat is de echte waarde van batterijen?

In dit live webinar ontdek je hoe Friday Energy batterijen inzet als volwaardig marktinstrument. We bespreken:

- Hoe krijg je markttoegang?
- Hoe zet je flexibiliteit slim in?
- Hoe benut je strategisch capaciteit?
- Hoe creëer je structurele waarde met professionele exploitatie?

Ook is er voldoende gelegenheid voor vragen.

### Voor wie

Voor batterij-exploitanten, batterij-ontwikkelaars en grootzakelijke ondernemers die hun energievoorziening strategisch willen inzetten.

### Wanneer

Donderdag  
9 april 2026  
10.00 – 11.00 uur



### Gratis aanmelden

[www.entnrce.nl/webinar-batterijen](http://www.entnrce.nl/webinar-batterijen)  
of scan de QR-code.



**ENTRNC**

[www.entnrce.nl](http://www.entnrce.nl)

# Sunbeam versnelt met Supra ReSourced de weg naar nul emissies



Sunbeam Supra ReSourced wint Innovation Award 2026 op Solar Solutions Amsterdam

In de energietransitie gaat de aandacht doorgaans uit naar zonnepanelen en omvormers. Minder zichtbaar, maar essentieel, is de constructie waarop de panelen rusten. Volgens Sunbeam, de Nederlandse producent van montagesystemen, ligt juist daar nog aanzienlijke winst in CO<sub>2</sub>-reductie. Met de introductie van Supra ReSourced zegt het bedrijf de uitstoot van een montagesysteem met minimaal 50 procent te verlagen.

De nieuwe productlijn maakt deel uit van het duurzaamheidsprogramma Care for Climate, waarmee Sunbeam inzet op nul emissies in 2040. 'Daarbij wordt niet alleen gekeken naar directe uitstoot, maar ook naar de energie en materialen die we inkopen en de impact in de keten, de Scope 3-emissies. Dus van de bron tot aan de installatie op het dak,' vat CEO Rogier van Kaam de ambitie kernachtig samen.

## Materiaal bepaalt de footprint

Montagesystemen bestaan grotendeels uit staal en aluminium – materialen die verantwoordelijk zijn voor het grootste deel van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk. Volgens van Kaam zit daar dan ook de belangrijkste reductiehefboom. Transport en assemblage optimaliseren is belangrijk, maar de grootste impact zit in het basismateriaal. Als je echt verschil wilt maken, moet je dáár ingrijpen.' Met Supra ReSourced zet Sunbeam een nieuwe, grote stap richting duurzaamheid en circulariteit. Supra ReSourced is ontwikkeld

met staal dat voor circa 88 procent bestaat uit gerecycled schroot en wordt geproduceerd met 100 procent hernieuwbare energie. Het totale montagesysteem bestaat vervolgens ook voor 88 procent uit gerecycled materiaal. Per project resulteert dit volgens Sunbeam in een CO<sub>2</sub>-reductie van minimaal 50 procent in vergelijking met het reguliere Supra systeem. Die reductie komt boven op de verbeteringen die al waren doorgevoerd in het bestaande Supra-systeem, dat in de markt bekendstaat als een relatief duurzame onderconstructie.

**'De impact op CO<sub>2</sub>-reductie van Supra ReSourced is aanzienlijk, terwijl het verschil in investering relatief klein is'**

## Geen concessies aan prestaties

De technische eigenschappen van Supra ReSourced zijn gelijk aan die van de reguliere solar montagesystemen van Sunbeam. Installatiesnelheid, betrouwbaarheid en levensduur blijven ongewijzigd. Het gaat om een aparte productlijn die op aanvraag beschikbaar is. In verhouding tot de totale projectkosten van een zonne-installatie is de meerprijs van het systeem volgens Van Kaam beperkt. 'De impact op CO<sub>2</sub>-reductie is aanzienlijk, terwijl het verschil in investering relatief klein is.' Transparantie speelt daarbij een belangrijke rol. Het bedrijf stelt dat het toegepaste staal volledig traceerbaar is in herkomst en dat de bijbehorende CO<sub>2</sub>-reductie inzichtelijk wordt gemaakt.

## Breder duurzaamheidsbeleid

Supra ReSourced past binnen een bredere strategie waarin Sunbeam zijn volledige uitstoot, van Scope 1 tot en met Scope 3, in kaart heeft gebracht. De ambitie is om in 2040 tot nul emissies te komen. Tot die tijd wordt de resterende uitstoot gecompenseerd via gecertificeerde klimaatprojecten. Voor de assemblage van zijn systemen werkt het bedrijf samen met sociale werkbedrijven, aldus Van Kaam. 'Ook sociale impact is onderdeel van ons duurzaamheidsbeleid. We vinden het belangrijk om mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben bij ons bedrijf te betrekken.' Volgens Van Kaam kan verduurzaming in de sector alleen versnellen als de vraag naar koolstofarm geproduceerd staal toeneemt. 'Als de markt daarom vraagt, zal de industrie volgen. Wij willen laten zien dat het technisch en economisch haalbaar is.' Met Supra ReSourced positioneert Sunbeam zich daarmee nadrukkelijk als aanjager in een keten waarin materiaalkeuze steeds bepalender wordt voor de daadwerkelijke klimaatimpact van zonne-energieprojecten. Van Kaam is ervan overtuigd dat er steeds meer medestanders zullen aanhaken: 'Er zijn genoeg bedrijven en organisaties met een duurzame strategie, waar Supra ReSourced perfect bij past. Daarom maken wij deze stap ook. Samen kunnen we een omslag in beweging zetten.'

# Spanning tussen het systeembelang en de financiële realiteit van flex

Na jaren waarin de energietransitie vooral draaide om de bouw van productiecapaciteit – windparken, zonnevelden, biogastalies en andere vormen van hernieuwbare opwek – verschuift de aandacht naar flexibiliteit, bijvoorbeeld in de vorm van batterijopslag.



**‘De systeemwaarde en financiële haalbaarheid vallen niet altijd samen’**

Ontwikkelaars van hernieuwbare energieprojecten hebben vooral behoefte aan zekerheid over toekomstige inkomsten. Rebel, gespecialiseerd in financieel-economisch advies, opereert op het raakvlak van publiek en privaat, waar maatschappelijke waarden en privaat ondernemerschap samenkomen. ‘Juist daar wordt zichtbaar hoe systeemwaarde en financiële haalbaarheid niet altijd samenvallen,’ vertellen transactieadviseur Luuk Oudshoorn en adviseur energietransitie Tara van Bussel van Rebel.

## Flexibiliteit

Om de energietransitie verder te brengen is beleid nodig dat niet alleen productie van duurzame energie stimuleert maar ook flexibiliteit, systeemintegratie en investeringszekerheid borgt. De urgentie werd afgelopen maand opnieuw duidelijk. Op basis van nieuwe analyses concludeerde TenneT dat het elektriciteitsnet lokaal zijn grenzen bereikt. De oproep is helder: er is snel meer flexibiliteit nodig. De technologie voor grootschalige batterijopslag (BESS) is beschikbaar en de systeemwaarde evident. Batterijen kunnen pieken afvlakken, lokale congestie verminderen en bijdragen aan netstabiliteit. De flexibiliteitsmarkt heeft de afgelopen jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt. Rebel was betrokken bij diverse batterijprojecten, waaronder drie BESS-projecten in Dronten (FlevoBESS, Begro en Pure Energie) en bij

windparken gecombineerd met batterijopslag, zoals NOP Agrowind. Toch komen projecten momenteel moeizaam van de grond. ‘De onvoorspelbaarheid van netkosten, onzekere inkomsten en uitdagingen bij vergunningen en netaansluiting maken de businesscase ingewikkeld.’ Daar komt bij dat gerichte stimulering ontbreekt. Een capaciteitsvergoeding (die partijen ontvangen voor het beschikbaar stellen van flexibel vermogen wanneer het systeem dat nodig heeft) of ander mechanisme dat flexibiliteit belooft, is er nog niet of onvoldoende. Dat zorgt voor een ongelijk speelveld met België en Duitsland, waar wel vrijstellingen gelden voor gebruik van het elektriciteitsnet voor batterijen. In Nederland staat een mogelijke aanpassing van de transportkosten op de planning. Helaas laat als implementatie op zich wachten. Voor projectontwikkelaars betekent dit vooral extra onzekerheid over de toekomstige businesscase. Binnen deze complexiteit helpt Rebel energieprojecten verder te brengen.

## Oplossing voor het beperken van druk op het elektriciteitsnet tegengehouden door diezelfde druk

Een vergelijkbaar spanningsveld speelt bij collectieve warmtenetten, zegt Van Bussel. ‘Als we de warmtevoorziening

willen verduurzamen, kunnen collectieve warmtenetten de druk op het elektriciteitsnet beperken ten opzichte van een grootschalige uitrol van elektrische warmtepompen.’ Warmtenetten maken gebruik van lokale warmtebronnen en zijn minder afhankelijk van elektriciteit. ‘Daarnaast kunnen ze met warmtebuffers of slimme inzet van productie zorgen dat minder netcapaciteit wordt gevraagd en in sommige situaties netcongestie verzachten,’ aldus Van Bussel. Tegelijkertijd hebben warmtenetten een netaansluiting nodig voor hun installaties. In congestiegebieden worden die vaak niet of slechts onder voorwaarden verstrekt. ‘Projecten die bijdragen aan vermindering van elektriciteitsvraag en netcapaciteit worden op korte termijn afgeremd door fysieke schaarste.’

## Samen ondernemen

Rebel is geen typisch adviesbureau. ‘Wat ons anders maakt, is dat we zijn opgebouwd uit zelfstandig georganiseerde teams, waarin collega’s al na een jaar kunnen participeren. De betrokkenheid is hierdoor groot,’ stelt Van Bussel. ‘We ondernemen echt samen.’ Die teamstructuur zorgt ook voor diepgaande domeinkennis, vult Oudshoorn aan. ‘We zijn behoorlijk sector-agnostisch, maar doordat we ons volledig vastbijten in een project, bouwen we veel kennis op. In energiesystemen, maar ook in circulair ondernemen, gebiedsontwikkeling en mobiliteit. We hebben een Rotterdamse mindset: het gaat om de inhoud.’ Van Bussel concludeert: ‘De energietransitie vraagt om flexibiliteit. Maar zolang flexibiliteit niet structureel wordt gewaardeerd of vergoed, blijft het realiseren ervan een onderneming met onzekerheden. Juist op dat snijvlak van systeembelang en financiële realiteit zal de komende jaren het verschil worden gemaakt.’



**A3BEL**

Meer informatie?  
Scan de QR-code.



## ‘Europa is goed in opnieuw uitvinden van de chemie’

Herstel van het concurrentievermogen is cruciaal om de klimaat- en energietransitie te realiseren. Een sterke industrie is daarbij onmisbaar, stelt Mark Intven, hoofd Klimaat Energie Innovatie en Duurzaamheid van de Koninklijke Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI).

In de Nederlandse chemische industrie werken 45.000 mensen bij grote en kleine bedrijven en bij startups. De sector heeft het moeilijk door een combinatie van factoren. ‘Voor Europa is het lastig om op kostprijs even goedkoop vergelijkbare producten te leveren als producenten in de VS, Azië en het Midden-Oosten,’ verklaart Intven.

### Critical Chemicals Alliance

Onderzoek naar de concurrentiekracht van de Europese chemie-industrie door Cefic, de Europese koepelorganisatie voor de Europese chemische industrie, laat zien dat er geen tijd te verliezen is. Het marktaandeel van de

Europese chemie is gedaald tot 14%. Begin januari heeft de Europese Commissie de Critical Chemicals Alliance gelanceerd om het tij proberen te keren. De Critical Chemicals Alliance heeft tot doel dat Europa sneller kan inspelen op verstoringen en risico's in de toeleveringsketen. ‘Een sterke chemie is onmisbaar voor strategisch industriebeleid. Puur op kostprijs is het lastig om onze positie te behouden. Maar je moet ook vanuit het idee kijken welke afhankelijkheden we ons als Europa kunnen permitteren. En welke beschikbaarheid van grondstoffen en producten die daarvan worden gemaakt we willen behouden.’ Het zijn vragen die door de geopolitieke onrust alleen maar aan kracht winnen en aansluiten bij de aanbevelingen van de rapporten van Draghi en Wennink.

**‘De koers dat je alleen met een duurzame chemie toekomstperspectief hebt, is onveranderd’**

### ‘Legoblokjes’

‘Om de transitie te laten slagen gebruik je andere grondstoffen om bestaande en nieuwe moleculen – “legoblokjes” – te maken. Je maakt er deels ook andere materialen van. Het is een opnieuw uitvinden van de chemie. Dat is iets waar we van oudsher in Europa goed in zijn, dankzij het kennisniveau, de verbinding met de kennisinstututen en de engineerkracht die je nodig hebt. Het is de taak van ons als branche om er voor te zorgen dat samen met de leden stappen kunnen worden gezet.’ Het is essentieel dat de Commissie zorgt voor een gelijk speelveld, benadrukt Cefic. ‘De koers dat je alleen met een duurzame chemie toekomstperspectief hebt, is onveranderd. De uitvoering is lastiger, omdat je concurreert met markten die nog niet zo ver zijn met de eisen die ze aan producten stellen. Zonder eigen chemische industrie komt er geen energietransitie en geen circulaire economie,’ waarschuwt Intven. Nederland heeft het binnen Europa extra lastig, doordat de productiekosten voor de industrie in de nabijge buurlanden lager zijn. ‘België en Duitsland zijn slagvaardiger in het steunen van de eigen chemie, waardoor we qua productiefactoren relatief slechter scoren en investeringen elders plaatsvinden.’

De VNCI heeft een achttal prioriteiten opgesteld die nodig zijn voor een toekomstbestendige chemische industrie, waarbij ex aequo op 1 staan: Nederlandse energiekosten naar het niveau van buurlanden, uitbreiding van de energie-infrastructureur en lagere netwerkkosten. ‘Het zijn zaken die al vaker in het nieuws zijn, maar wel heel bepalend zijn bij investeringsbeslissingen. Je bent afhankelijk van de tijdige beschikbaarheid van elektriciteit, waterstof en alternatieve grondstoffen. Dat loopt nu spaak.’ Een ander aandachtspunt is het creëren van een markt. ‘Uiteindelijk zijn de producten die je vanuit duurzame grondstoffen maakt beperkt duurder dan van fossiele grondstoffen, maar consumenten kiezen niet automatisch de meer duurzame variant. Daarom vragen we van de overheid: stel een minimumpercentage van duurzame grondstoffen in producten verplicht. Daarmee kun je de investeringen die nodig zijn financieren en help je uiteindelijk de prijs omlaag, want een deel van de meerkosten verdwijnt zodra je kunt opschalen.’

# ‘Dit zijn de waarmaakjaren die het succes van de energietransitie bepalen’

De geopolitieke ontwikkelingen laten zien hoezeer de energietransitie en energiezekerheid steeds meer in elkaar verweven raken, stelt Gasunie-CEO Willemien Terpstra.

‘De energietransitie gaat al lang niet meer alleen over de klimaatdoelen. Die gaat ook over de beschikbaarheid van energie en onze weerbaarheid.’ Het is de reden waarom Gasunie vorig jaar de nieuwe strategie heeft gepresenteerd: ‘Nieuwe energie voor een welvarende samenleving’, vertelt Terpstra. ‘Onze topprioriteiten zijn dat wij onze energiezekerheid willen borgen en de energietransitie verder willen versnellen, met behoud van de industrie. ‘Dit zijn wel echt de waarmaakjaren die gaan bepalen of we succesvol zullen zijn als Nederland, is onze overtuiging. Niet alleen in de energietransitie, maar ook om een economisch perspectief te behouden voor onze industrie en het kunnen blijven beschikken over betaalbare energie. Daarin zien wij een heel bepalende rol voor Gasunie. Je zou dat zelfs een iconische rol kunnen noemen, gezien de projecten waar wij mee bezig zijn. Met onze infrastructuur bieden we de industrie perspectief om in korte termijn te kunnen verduurzamen.’

Het afgelopen jaar heeft Gasunie fors geïnvesteerd in het borgen van de energiezekerheid, door investeringen in ons aardgasnetwerk en de capaciteit van de aanvoer van vloeibaar aardgas te versterken. Daarbovenop worden miljarden euro's geïnvesteerd in de energietransitie. Op weg naar 2050 richt Gasunie zich op groen gas, waterstof, warmte met warmtenetten en afvang en opslag van CO<sub>2</sub>. ‘Het afvangen, transporteren en opslaan van CO<sub>2</sub> wordt gezien als de enige route die mogelijk is op korte termijn te kunnen verduurzamen en daarmee de industrie een perspectief te bieden’, verklaart ze. ‘We verwachten eind 2026, begin 2027 onze eerste grootschalige CO<sub>2</sub>-project, Porthos, in gebruik te nemen, waarbij we CO<sub>2</sub> van de industrie afvangen en opslaan in gasvelden onder de Noordzee. Samen met het project dat erna volgt, Aramis, zijn we in staat om de helft van de CO<sub>2</sub> van alle industrie af te vangen. Dat is een dubbelslag qua klimaatdoelen en voor de industrie een betaalbare optie om te kunnen verduurzamen.’

## Landelijk waterstofnetwerk

Het eerste deel van het landelijk waterstofnetwerk is inmiddels klaar, in de Rotterdamse haven. ‘Met deze verbinding bouwen we aan de ruggengraat van een nieuw energiesysteem. Dit is het begin van een netwerk dat de komende jaren alleen maar groter wordt. Met de Noordzee hebben we voor internationale begrippen grote mogelijkheden om met windenergie ook

## ‘We willen onze energiezekerheid borgen en de energietransitie verder versnellen’

voor waterstof te produceren. We hebben de havens die als importhavens kunnen fungeren en met onze Gasunie-infrastructuur een fijnmazig netwerk dat je relatief gemakkelijk kan hergebruiken voor het transport van waterstof. Dus op een betaalbare manier kun je een landelijk waterstofnetwerk realiseren met verbindingen naar Duitsland en België. We zien onszelf niet alleen als fysieke verbinders, via onze leidingennetwerk onder de grond, maar ook heel nadrukkelijk als sociale verbinders binnen de waardeketen en over de grenzen heen. Als Gasunie kijken we heel erg naar onze maatschappelijke rol en het maatschappelijk belang als bruggenbouwer tussen publiek en privaat. Onze infrastructuur is een absolute voorwaarde voor energiezekerheid en de verduurzaming van de industrie. Dat maakt onze rol, zoals ik al eerder aangaf, iconisch voor de komende tien jaar. Als we de waarmaakjaren niet aangrijpen, raak je de industrie kwijt’, waarschuwt Terpstra. ‘En dat zou desastreuze gevolgen kunnen hebben. Niet alleen voor de verduurzaming en onze economie, maar ook voor onze onafhankelijkheid en weerbaarheid. Dát is wat er op het spel staat. En dat zeggen we al langer en daarin worden we nu ook gesteund door bijvoorbeeld het rapport Wennink. We hebben de industrie te lang met elkaar beschouwd als vervuiler, in plaats van dat we de kracht van de industrie hebben gezien.’



gasunie



Meer informatie?  
Scan de QR-code.



## ‘De overstap naar elektrisch vervoer is een wereldinnovatie’

De overstap die de transport- en logistieksector maakt naar elektrisch rijden, is een unieke uitdaging, stelt Roland Ferwerda, directeur Nationaal kennisplatform laadinfrastructuur (NKL). ‘Het is een innovatie waarbij energie, transport en ruimtelijke inrichting samenkomen.’

‘Voor de aanleg van de laadinfrastructuur kun je niet redeneren vanuit de fossiele brandstofeconomie. Je moet weten waar, wanneer en hoeveel er geladen gaat worden. Dat is een vraag die we eigenlijk nooit hebben hoeven te stellen. Je hebt allerlei afhankelijkheden. En daar moet je je energiesysteem op aanpassen,’ aldus Ferwerda.

### Kennismanager

In 2030 moet een op de drie vrachtwagens in de EU elektrisch zijn. De overstap naar elektrische vrachtwagens zorgt voor nieuwe

uitdagingen en obstakels om weg te werken. NKL is in 2014 opgericht door de marktpartijen, de overheden en netbeheerders om de samenwerking te organiseren. ‘Onze rol van vandaag is die van kennismanager voor de sector.’ Ferwerda noemt de nieuwe laadstations voor zwaar vervoer. ‘Je hebt te maken met eisen rondom draaicirkels, de hoogte en het gewicht. De eisen daarvoor hebben we zelf moeten organiseren.’ Rijkswaterstaat onderzoekt met het Living Lab Heavy Duty Laadpleinen samen met (kennis)partners en marktpartijen hoe laadpleinen in de praktijk werken en wat nodig is om e-trucks efficiënt en veilig te laten rijden. NKL is hierbij als kwartiermaker en kennismanager aangesloten. ‘We kijken wat een trucker als goed ervaart en wat er nog beter moet en kan. Dat levert weer informatie op, bijvoorbeeld over de inrichting van de verzorgingsplaatsen, die we inzetten voor de laadinfra van de toekomst.’

### Verdienmodellen van transport en energie komen steeds meer samen

### Langjarige concessies

Nederland loopt niet alleen voorop qua laadinfrastructuur zelf, maar herbergt ook een uniek ecosysteem aan innovatieve bedrijven en businessmodellen, stelt Ferwerda. Waar we vooral in uitblinken is het organiseren van ketenoverstijgende dienstverlening,’ verklaart Ferwerda. Als voorbeeld noemt hij Utrecht dat zich positioneert als Vehicle-to-Grid-hoofdstad van de wereld. Een ander voorbeeld is slim laden. ‘Je ziet heel veel innovaties plaatsvinden rondom de informatie die daarvoor nodig is. Dat gaat over maatschappelijke waarde, denk aan de netcongestie, maar ook over het voordeel voor de berijder als de auto minder snel laadt.’ Hij is ten tijde van het interview net terug uit Berlijn. ‘In Duitsland kijken ze naar ons als een succesverhaal. Ze zetten ongeveer dezelfde instrumenten in als wij, en tóch zijn wij qua uitrol van EV en de laadinfrastructuur veel verder. Onze kracht zit in de organisatiegraad van lokale en regionale overheden, de rol van de netbeheerders en de innovatieve kracht van de markt. Overheden hebben vanaf 2008 allerlei instrumenten ingezet om de adoptie van elektrisch rijden te stimuleren en de regie gepakt bij de uitrol van laadpalen in de publieke ruimte. Bijvoorbeeld met langjarige concessies, waardoor het voor laadpaalexploitanten interessant werd om in te stappen. Dat zorgde ervoor dat zakelijke rijders en consumenten het vertrouwen hadden om een elektrische auto te kopen of te leasen. De netbeheerders hebben ElaadNL opgezet en gezegd: die elektrische auto’s komen er gewoon, dat gaan we stimuleren en inpassen in het stroomnet.’ Met de innovaties om de elektrificatie van transport een integraal onderdeel te maken van het energiesysteem, ontstaat er een nieuwe toekomst waarin de verdienmodellen van transport en energie steeds meer samenkomen. Overall in de wereld vinden deze innovaties momenteel plaats, en steeds op een net andere manier, door de specifieke lokale context. ‘In Nederland lopen we wereldwijd voorop, en de uitdagingen die we hier tegenkomen, zien we ook in andere landen. Maar het is een wereldwijde innovatie met steeds betere en slimmere oplossingen, waar Nederland een leidende rol in kan spelen.’

# ‘We zijn hét voorbeeld van de nieuwe generatie energiebedrijven’

Bij de nieuwe generatie energiebedrijven gaat het niet langer om het leveren van elektriciteit, maar om het sturen en optimaliseren van vraag en aanbod.

Team Lead Robin Hermes van Repowered vat het zo samen: ‘Verdienmodellen van transport en energie komen steeds meer samen. We zijn een slimme energieleverancier en aansturende partij van flexibiliteit. We zorgen voor duurzame energie op het juiste moment, op de juiste plaats en voor de juiste prijs.’ Repowered vervult meerdere rollen in de energiemarkt. Het bedrijf is energieleverancier, maar levert ook diensten als Balancing Service Provider (BSP) en Congestion Service Provider (CSP) – waarbij ze de netbalans- en netcongestieproblemen aanpakken. ‘Nederland loopt vast door netcongestie. Grote verbruikers krijgen moeilijk een nieuwe aansluiting of uitbreiding. Vanuit onze CSP-rol helpen wij klanten tóch ruimte te vinden op het net,’ vertelt Hermes. ‘Dat vraagt maatwerk en is vrij complex, want netcongestie is vooral een lokaal probleem. Door de decentralisatie van het energiesysteem verschilt de situatie per locatie – fysiek én contractueel.’ Als BSP mag Repowered balanceringsdiensten verlenen aan TenneT.

Bijvoorbeeld door zonneparken of windturbines tijdelijk terug te regelen op zomerse of winderige dagen, omdat het net anders te zwaar wordt belast. ‘Uiteindelijk gaat het erom dat vraag en aanbod van elektriciteit op elkaar worden afgestemd en op elk moment in balans zijn. We zorgen dat onze klanten optimaal meebewegen met de markt én het net.’

## Energiebronnen slim combineren

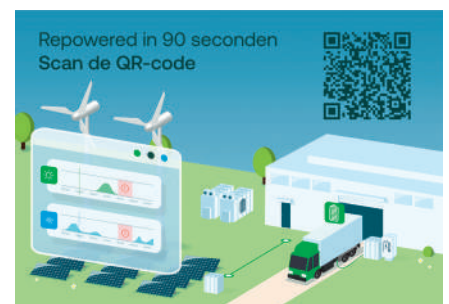
Repowered werkt voor grootzakelijke klanten met aansluitingen groter dan 3x80 ampère, variërend van eigenaren van zonne- en windparken en megawattbatterijen tot bedrijven met complexere energiesystemen. ‘Denk aan een agrariër met zonnepanelen op de schuur, een batterij voor elektriciteitsopslag en extra verbruik voor de verwarming van de stal. Wij zorgen voor de inkoop én verkoop van elektriciteit. Midden op de dag, wanneer de prijzen laag zijn, kan het slim zijn om de batterij te laden, om de elektriciteit later zelf te gebruiken of aan het net terug te leveren wanneer de prijs hoger is.’ Hetzelfde geldt voor andere energiesystemen, zoals een laadplein. ‘Dan kun je zonnestroom direct in elektrische vrachtwagens laden of indirect via

**‘We zorgen dat onze klanten optimaal meebewegen met de markt én het net’**

een batterij, waarvoor je weer subsidie krijgt. We helpen onze klanten het maximale rendement uit hun energie te halen. Dat kunnen we zelfs over meerdere locaties heen, en dat is uniek!’ Voor Repowered vormt de elektriciteitsprijs de basis van elke optimalisatie. ‘Op de dagmarkt kopen en verkopen we elektriciteit in bulk voor de volgende dag. Maar omdat je te maken hebt met de variabiliteit van energie uit zon en wind, wijkt de daadwerkelijke levering vaak af van wat we vooraf op de dagmarkt hebben gekocht en verkocht. Die verschillen worden verrekend op de onbalansmarkt, en daarbij kunnen de prijsverschillen oplopen tot honderden euro’s per megawattuur.’ Timing is dus cruciaal. ‘Op het verkeerde moment laden kan extreem duur uitpakken. Doe je dat op het juiste moment, dan levert het je juist veel op. Daarom sturen wij continu op prijs- en marktontwikkelingen.’ Het energiebedrijf heeft verschillende optimalisatiestrategieën ontwikkeld voor laadinfra. ‘Bij een publiek laadplein kun je het laden zelf niet optimaliseren. Maar wat we wel kunnen, is met historische data en patronen zo goed mogelijk voorspellen wanneer geladen zal worden. En vervolgens daar de elektriciteit slim voor inkopen.’ De laadinfra van transportbedrijven met een eigen wagenpark vraagt weer een andere strategie: hier is real-time sturing wel mogelijk. ‘We halen meerdere keren per minuut alle marktinformatie op en stellen continu de planning bij. Zo benutten we de goedkope momenten.’



**REPOWERED**



**Weer grip op je energie krijgen?  
Scan de QR-code voor een kennismaking met Repowered.**



## De supply chain is robuust en steeds duurzamer

Ondanks Trump's handelstarieven en geopolitieke onrust blijft de Nederlandse export fier overeind, met mooie groeicijfers in 2025. Bedrijven passen hun logistieke keten aan om de wendbaarheid te vergroten en brengen hun ketenkwetsbaarheden in beeld. Het versnelt ook de transitie naar duurzaam en circulair.

Medio 2025 heeft Evofenedex een onderzoek gedaan onder supply chain managers van handels- en productiebedrijven. Meer dan de helft onderzoekt near sourcing, binnen Europa, of dual sourcing. Bijna de helft is bezig om strategisch hun voorraad te vergroten en 44% werkt aan de supply chain visibility. En één op de drie is bezig met scenario's om in beeld te krijgen wat er gebeurt op het moment dat er iets misgaat. 'Omgaan met verstoringen is de afgelopen vijf jaar, sinds de coronapandemie, of je het wilt of niet het nieuwe normaal geworden,' vertelt Thomas Reitsma van ondernemersvereniging evofenedex. 'Het vraagt een heel andere mindset. We zijn al

langer bezig om die bewustwording met onze leden tussen de oren te krijgen. Het gaat steeds meer over wendbaarheid. Je moet de grootste risico's voor je bedrijf op het netvlies hebben staan en snel kunnen reageren op het moment dat het fout gaat. Heb je bijvoorbeeld voor een grondstof of belangrijk onderdeel maar één leverancier, dan is het verstandig om redundantie in te bouwen, zodat niet bij het minste of geringste je productie stilstaat.'

### Schouders eronder zetten

Hoewel de rapportageverplichtingen rondom duurzaamheid en MVO is afgezwakt, is het proces erachter onomkeerbaar ingezet, vertelt Reitsma. 'De verduurzaming van de keten is niet van de agenda bij het bedrijfsleven. Het streven naar nul-emissie uitstoot voor 2050 is onverminderd. Het is aan de markt om daar de schouders onder te zetten. De grote bedrijven moeten blijven rapporteren, zoals over de uitstoot in de deelprocessen. Dat gaat

**'Omgaan met verstoringen is, of je het wilt of niet, het nieuwe normaal geworden'**

doorsijpelen naar de leveranciers in de keten.' Binnen Evofenedex lopen allerlei projecten rondom verduurzaming, ingestoken vanuit de kansenkant. 'Duurzaam en circulair bieden tal van strategische voordelen. Met circulaire grondstoffen verminder je de afhankelijkheid van bepaalde goederenstromen. Hetzelfde geldt als je je logistiek efficiënter gaat inrichten. Het levert je een kostenvoordeel op en daarmee ook een duurzaamheidsvoordeel, omdat je minder verplaatsingen hebt en daarmee een kleinere footprint.'

### Vrachtwagenheffing als nieuwe aanjager verduurzaming logistiek

Op het moment dat elektrisch vervoer financieel aantrekkelijker wordt dan klassieke diesel, gaan ondernemers heel snel de overstap maken, ondanks de netcongestieproblematiek, voorziet Reitsma. 'Die omslag gaat de komende jaren gebeuren. Over een aantal jaren zul je zien dat zero-emissievrachtauto's gemeengoed zijn. Als je nu ondernemer bent en je begint met een leeg vel, dan ga je geen dieselvrachtauto aanschaffen. Voor een ondernemer die de overstap maakt de klassieke operatie naar een nieuwe operatie, is dat natuurlijk omslachtiger. Als iets ineens anders moet, denk je altijd even "hoe dan?". Van ondernemers die hierop voorsorteren, horen we dat ze de randvoorwaarden goed hebben geregeld. Succesvol ondernemerschap betekent tijdig inspelen op veranderende spelregels; verduurzaming is inmiddels een vaste factor in dat speelveld. Als je je niet aanpast sta je op een gegeven moment buitenspel met je dieselvrachtauto.' De vrachtwagenheffing, vanaf juli dit jaar, speelt daar een belangrijke rol in. 'Daarbij levert het echt een enorm kostenvoordeel op als je zero-emissie vervoert.' Reitsma hoopt dat de heffing een stimulans gaat zijn voor intermodaliteit. 'Nu is het bij de logistiek manager vaak nog: onbekend maakt onbemind. Hopelijk stimuleert het bedrijven om verder te kijken dan alleen wegvervoer en sneller te kiezen voor binnenvaart of spoor als extra schakel in de logistieke keten.' Hij wijst op een ander ontwikkeling: 'Amazon is in de UK serieus aan de gang met drones om pakjes te bezorgen. En in Nederland wordt serieus gekeken naar de inzet van drones voor medische spoedtransporten. Ik denk dat, als we elkaar over 10 jaar spreken, het heel normaal is voor bepaalde goederenstromen.'



Martin Knol

## ‘Onze rol verschuift naar die van ketenregisseur’

Logistiek dienstverlener Simon Loos werkt samen met klanten aan ketenoptimalisatie, realtime inzicht en flexibiliteit. Het bedrijf is al vanaf het allereerste begin koploper qua zero-emissie vervoer en duurzaamheid. CFO Martin Knol vertelt over de veranderende rol als logistiek partner.

‘Onze rol als transporteur verschuift meer en meer naar die van ketenregisseur. Soms zijn we alleen maar uitvoerend. Maar ook gaat het zo ver dat we al vanuit ‘control tower’-achtige oplossingen andere partijen aansturen en zorgen voor een volledige optimalisatie van het gehele netwerk. Waarbij we het orderpotentieel van de klant zo efficiënt mogelijk over ons en andere dienstverleners verdelen, om per saldo te zorgen dat we het uiteindelijk hetzelfde doen met minder,’ vertelt Knol.

### Optimale planning

Simon Loos investeert volop in data om haar klanten optimaal te bedienen.

Knol: ‘We zijn niet alleen maar dienstverlener, we willen ook echt wel meer die ketenregisseursrol pakken en van toegevoegde waarde zijn voor onze opdrachtgevers.

Met de meeste klanten trekken we op vanuit een soort partnership. Vanuit een dialoog die erop is geënt om het in de keten, sámen, zo optimaal mogelijk te doen. We hebben periodieke reviews waarbij we diep in de data duiken om samen te kijken waar in het proces nog wat is te winnen. Vroeger was een optimale planning gewoon op tijd van A weggaan en op tijd van B terugkomen. En dat het liefst voor de goede prijs.

**‘We zien duurzaamheid niet als compliance, maar als integraal onderdeel van de operatie’**

Maar tegenwoordig komt daar steeds meer bij kijken. Planvraagstukken worden steeds complexer, omdat we de ritten in ons netwerk en voor onze opdrachtgevers zo goed mogelijk willen optimaliseren. Bij de elektrische vrachtwagens komt daarbij ook nog de actieradius en het verschil in de laadprijs op verschillende locaties, die je moet gaan meenemen om zo kostefficiënt mogelijk te blijven rijden. Dus je moet steeds dieper in je data duiken, om te zorgen dat je een optimale planning rijdt en per saldo minder lege kilometers.’ Bij de planning wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de wensen van de chauffeurs. ‘We zijn er trots op dat we nog steeds vooral eigen medewerkers hebben. Omdat dat vanuit cultuurwaarde gewoon heel erg belangrijk is. Mensen zijn ons belangrijkste kapitaal. En daar willen we ook echt wel op die manier mee omgaan. Onze chauffeurs rijden ook rond als jij en ik aan de paasbrunch zitten. Dat is niet vanzelfsprekend. Het type chauffeur verandert. De vroegere generaties vonden het prima om vijftig uur per week op pad te zijn. Tegenwoordig is het complexer om de roosters rond te krijgen, omdat we zoveel mogelijk rekening willen houden met de wensen van een chauffeur.’



Meer informatie  
Scan de QR-code.

**Simon Loos**

# Data als strategisch kompas voor de infrastructuur van morgen



Digitalisering verandert in hoog tempo de manier waarop organisaties hun infrastructuur, assets en operatie aansturen. In sectoren als energie, utilities, telecom, bouw en logistiek wordt de complexiteit steeds groter. Netwerken groeien, investeringen nemen toe en de druk om efficiënter en duurzamer te opereren stijgt. In dat speelveld wordt data een strategische factor.

## Van operationele data naar strategische inzichten

Veel organisaties beschikken inmiddels over enorme hoeveelheden operationele data. Toch blijft de waarde daarvan vaak beperkt tot rapportages of terugkijken op prestaties. De echte strategische kracht ontstaat pas wanneer data wordt ingezet om vooruit te kijken. Niet alleen om te begrijpen wat er is gebeurd, maar vooral om te voorspellen wat er gaat gebeuren en daarop te sturen.

## Voorspelbaar beheer van assets en infrastructuur

Volgens Sophie Graham, chief sustainability officer bij IFS, ligt de sleutel in het verbinden van data uit verschillende delen van de organisatie. Wanneer informatie uit assets, onderhoud,

supply chain, energiegebruik en planning samenkomt in één overzicht, ontstaat een compleet beeld van de operatie. Dat maakt het mogelijk om sneller beslissingen te nemen en beter te anticiperen op veranderingen. Voor organisaties met grote infrastructuren betekent dat een fundamentele stap vooruit. Storingen kunnen eerder worden voorspeld, onderhoud kan efficiënter worden gepland en assets kunnen langer en effectiever

**‘Organisaties die data verbinden met hun infrastructuur, maken de stap van reactief beheer naar voorspellende sturing’**

worden ingezet. In plaats van reactief onderhoud ontstaat een model waarin bedrijven proactief sturen op prestaties, kosten en continuïteit.

## Data

Daarnaast speelt data een belangrijke rol in de verduurzaming van bedrijfsvoering. Bedrijven die precies weten waar energie, materialen en capaciteit worden gebruikt, kunnen gericht sturen op efficiëntie en reductie van uitstoot. Duurzaamheid wordt daarmee geen abstract doel, maar een integraal onderdeel van dagelijkse besluitvorming. Ook de strategische wendbaarheid van organisaties neemt toe. Bedrijven opereren in een omgeving met geopolitieke onzekerheid, druk op supply chains en steeds strengere regelgeving. In zo'n context is het vermogen om snel te reageren op veranderingen essentieel. Organisaties die hun data effectief benutten, beschikken over het inzicht om sneller bij te sturen en kansen eerder te herkennen. Dat vraagt niet alleen om technologie, maar ook om leiderschap. Data moet toegankelijk zijn voor besluitvormers en vertaald worden naar concrete inzichten die strategische keuzes ondersteunen. Wanneer technologie, data en organisatie samenkomen, ontstaat een fundament voor duurzame groei en betere prestaties.

**Wilt u ontdekken hoe data en digitalisering uw organisatie helpen om infrastructuur slimmer, efficiënter en duurzamer te beheren? Scan de QR-code en lees hoe IFS organisaties ondersteunt bij het realiseren van voorspelbare, datagedreven bedrijfsvoering.**



## Verder kijken dan de stekker: de nuchtere praktijk van schoon rijden

De klimaatdoelstellingen voor wegtransport zijn onhaalbaar. Die conclusie klinkt steeds luider in de sector. Maar ze onthult eerder een fundamenteel beleidsprobleem dan een technologisch falen. De technologie om de transitie wél te laten slagen, bestaat al.

De netcongestie die Nederland inmiddels in zijn greep houdt, is geen toeval. Ze is het directe gevolg van beleid dat één technologie als zaligmakend bestempelt voor een complex, veelzijdig vraagstuk. Terwijl de technologie om de transitie te laten slagen al bestaat. Wat ontbreekt, is beleid dat daarnaar handelt. OG Clean Fuels werkt al achttien jaar aan een andere aanpak. Het in Heerenveen gevestigde bedrijf levert uitsluitend schone brandstoffen en is actief in Nederland, Duitsland, Zweden, Frankrijk en Italië. 'Wij zijn ervan overtuigd dat als we alle schone brandstoffen op hun waarde schatten, we de klimaatdoelstellingen in het Europese transport kunnen halen,' zegt CEO Marcel Borger. De sleutel daartoe is de multifuelstrategie: een combinatie van Bio-CNG, Bio-LNG, HVO100 en elektrisch, aangevuld met waterstof voor de

langere termijn. Niet als tijdelijke maatregel, maar als structureel model. 'Elke brandstof heeft zijn beste toepassing. Dat geldt voor stedelijke distributie, voor langeafstandstransport en voor alles daartussenin.'

### Tunnelvisie kost tijd en geld

De huidige beleidsfocus op elektrisch rijden is begrijpelijk, maar te eenzijdig. Borger wijst op een concreet voorbeeld: DHL rijdt inmiddels met bijna 1.400 trucks op Bio-CNG en realiseert daarmee een CO<sub>2</sub>-score van -102 gram, ruim onder de Europese norm van 93 gram. Elektrisch staat op nul. 'Zero emission klinkt goed, maar als je van bron tot uitlaat rekent, de zogenaamde Well-to-Wheel-benadering, dan presteren biobrandstoffen in bepaalde toepassingen zelfs beter dan EV's.' Dat Duitsland die methode al als standaard hanteert en Nederland niet, illustreert het beleidsvacuüm. Een bredere inzet op biobrandstoffen had de overbelasting van het stroomnet voor een groot deel kunnen voorkomen, als het maar beleidsmatig was gestimuleerd. Borger pleit voor één fundamentele beleidswijziging: de Well-

**'De technologie is er, de brandstof is beschikbaar en je kunt vandaag beginnen'**

to-Wheel-benadering als Europese standaard. Daarbij wordt niet de uitstoot bij de uitlaat gemeten, maar de volledige CO<sub>2</sub>-voetafdruk van bron tot eindgebruik. 'Als je dat eerlijk doorrekent, inclusief de energiemix waarmee een elektrisch voertuig wordt opgeladen, verandert het beeld aanzienlijk. Biobrandstoffen uit mest of rioolwater scoren dan zelfs negatief op CO<sub>2</sub>.'

### Haalbaar en betaalbaar, nu

Biobrandstoffen zijn niet alleen duurzaam, ze zijn direct inzetbaar en concurrerend geprijsd ten opzichte van diesel. HVO100, synthetische biodiesel van het Finse bedrijf Neste, biedt transporteurs een directe instap zonder technische aanpassingen aan het voertuig. Wie 20% van zijn wagenpark ombouwt, realiseert al 90% CO<sub>2</sub>-reductie op dat deel. Bio-CNG en Bio-LNG worden geproduceerd uit mest en rioolwater, lokaal en gecertificeerd via erkende systemen zoals de NEA in Nederland. 'Haalbaar en betaalbaar, dat zijn de twee termen die ertoe doen. De technologie is er, de brandstof is beschikbaar en je kunt vandaag beginnen.' Die stapsgewijze, pragmatische aanpak is precies wat de sector nodig heeft. Transporteurs die worden gevraagd hun volledige wagenpark in één keer te elektrificeren, haken af. 'Als je tien jaar geleden was begonnen met één of twee procent per jaar, waren we nu veel verder. Dat is hoe elk gezond bedrijf zijn investeringen plant. De overheid vraagt iets wat ze zelf nooit zou doen.' Met de combinatie van HVO100 als directe vervanger, Bio-CNG voor middelzwaar transport en Bio-LNG voor langeafstandsritten, ontstaat een realistisch transitiepad dat aansluit op de logistieke praktijk. Dat schone brandstoffen ook commercieel houdbaar zijn, bewijst OG Clean Fuels met zestien opeenvolgende jaren positieve resultaten. Zelfs nu de gasprijs door geopolitieke spanningen met 25% stijgt, blijft onze prijs stabiel dankzij langdurige contracten met biogasproducenten in Nederland en Duitsland. Die lokale verankering maakt het model robuust tegen externe schokken. 'En dat is precies de energiezekerheid waar Nederland naar op zoek is.'



Meer informatie?  
Scan de QR-code.

# Oog voor het onzichtbare

Risico's en bedreigingen ga je vaak pas zien als je het doorhebt of te laat bent en de consequenties ervaart. Dat geldt zowel voor een veilige en leefbare omgeving als voor de bedreiging van onwelkome indringers. Twee experts vertellen over de oplossingen in hun sector.

## AAN HET WOORD

**PIETER PUNT,**  
CEO ALARA



**Uw bedrijf is dé specialist in industriële geluidsbeheersing. Is ons land op dat vlak rumoeriger geworden?**

*'Ja, er zijn verschillende trends die hieraan bijdragen en ontwikkelingen versnellen, waaronder de huidige geopolitieke dynamiek. Er is ook sprake van reshoring, waarbij activiteiten die in de jaren negentig naar het buitenland*

*werden verplaatst nu weer terugkomen. Daardoor zie je de industrie weer groeien, wat goed is voor onze welvaart. Het is van belang dat we meer zelfvoorzienend worden in een omgeving waar ruimte toch al schaars is. Hierbij moet je natuurlijk over de grenzen kijken en deze ontwikkeling in een Europa-breed perspectief zien. Dan is er veel mogelijk en kunnen we met behulp van de oplossingen die we als ALARA bieden economische groei combineren met duurzaamheid én leefbaarheid. Dat is waar wij als bedrijf voor staan, of het nu gaat over energieopwekking, defensie, of industrie.'*

**Wat is op dit moment een groeimarkt?**

*'De datacentermarkt is booming en de vraag naar energie groeit overeenkomstig mee. Om energiezekerheid te kunnen garanderen, heeft ieder datacenter een noodstroomvoorziening nodig. Deze produceert veel lawaai. Als ALARA hebben we oplossingen om het geluid te dempen, waarbij rekening gehouden wordt met vereisten rondom ventilatie en brandveiligheid en een zo efficiënt mogelijke optimalisatie van de installatie. In de VS zie je overigens dat er vaak pas een datacenter gebouwd mag worden als die voorziet in zijn eigen stroomvoorziening. Dan moet er dus een powerplant naast gezet worden; en die hoor je! In de VS is dat misschien niet direct een probleem, maar Nederland is een compact land. Als een eigen stroomvoorziening voor datacenters ook in Europa verplicht wordt, dan wordt het vraagstuk van geluidsbeheersing nog veel belangrijker.'*

## AAN HET WOORD

**JOP WOLFF,**  
oprichter en CEO Workrate



**Hoe is het beveiligingsdomein de afgelopen jaren veranderd?**

*'Het veiligheidsdomein is heel divers. Tot in de jaren '90 was het allemaal eendimensionaal. Veiligheid bestond uit een toegangshek, camera's en iemand bij de poort. De risico's waren ook redelijk lineair, in de vorm van diefstal of vandalisme. Nu is*

*het beveiligingsdomein allemaal veel meer hybride. De bedreiging komt van heel veel kanten. De wereld is veel complexer. Door de digitale transformatie, internationale dreigingen, gecombineerd met een toename in regeldruk en privacywetgeving, is de traditionele aanpak ontoereikend. Bij veiligheidsrisico's kan het ook om financiële criminaliteit gaan of statelijke actoren die sabotage plegen. Dat betekent dat het domein zelf verandert.'*

**Wat betekent dat voor organisaties?**

*'Beveiliging was lang een facilitaire sluitpost, een beveiliging die je extern inhuurde. Tegenwoordig heeft de fysieke beveiliging een strategische bedrijfsfunctie, die nauw verweven is met risk, IT, operations en compliance. De focus verschuift naar een integrale strategie voor risicobeheersing. Reputatieschade door een klein, ogenschijnlijk onschuldig procesfoutje kan catastrofale gevolgen hebben in het tijdperk van social media. Je wordt als organisaties hard afgerekend als je niet aan de regels voldoet, zelfs zonder dat er een incident plaatsvindt. De druk om te voldoen aan regelgeving en de noodzaak om talloze audits te doorstaan – een grote klant kan 12 tot 14 audits per locatie per jaar hebben – is enorm. Security is hierdoor geen kostenpost meer, maar een strategische voorwaarde voor bedrijfscontinuïteit, waarbij het cruciaal is om aan stakeholders te kunnen bewijzen dat je "in control" bent.'*

## Circulair als waardecreatie: hoe Beko duurzaamheid vertaalt naar schaal en rendement

Voor bestuurders is circulariteit een strategische keuze. Beko positioneert duurzaamheid als de kern van het bedrijfsmodel. Door het gebruik van gerecyclede materialen in productie, grootschalige refurbishment en sterke ESG-scores koppelt het bedrijf impact direct aan rendement en risicobeheersing.

De circulaire economie verschuift van compliance naar concurrentievoordeel. Schaarste aan grondstoffen, regelgeving en druk van investeerders dwingen organisaties om hun waardeketen fundamenteel te heroverwegen. Beko heeft circulariteit geïntegreerd in design, kapitaalallocatie en operationele strategie. In 2024 verwerkte het bedrijf meer dan 27.800 ton gerecycled plastic in nieuwe apparaten. Dit verlaagt de milieu-impact en helpt de blootstelling aan volatiele grondstofprijzen te beperken. Circulair ontwerp fungeert daarmee

als instrument voor kostenbeheersing en leveringszekerheid. Refurbishment vormt de tweede pijler. Via een internationaal netwerk heeft Beko in 2024 apparaten opgeknapt in zijn refurbishmentcentra. Door retourstromen systematisch te herwaarderden ontstaat een tweede economische cyclus met extra omzetspotentieel. Voor bedrijven betekent dit een hogere benutting van assets, lagere afvalkosten en sterkere klantrelaties. Zoals Rodolphe Claeys, Country Manager Benelux, aangeeft: 'Refurbishment gaat verder dan reparatie. Het verlengen van de levensduur, het verminderen van afval en het bieden van betaalbare, betrouwbare producten.'

### Duurzaamheid vertaalt zich in omzet

Low-carbon producten vertegenwoordigen meer dan 70 procent van de totale verkoop. In 2024 investeerde Beko 165 miljoen euro in

### Beko heeft circulariteit geïntegreerd in design, kapitaalallocatie en operationele strategie

projecten gericht op milieu en duurzaamheid. Kapitaalallocatie is daarmee direct gekoppeld aan innovatie, risicobeperking en waardecreatie op lange termijn. De strategische positionering wordt bevestigd door internationale benchmarks. In de Corporate Knights Global 100 van 2026 staat Beko op plaats 45 van de meest duurzame beursgenoteerde bedrijven ter wereld. Binnen de industrie voor duurzame huishoudelijke producten bekleedt het bedrijf de nummer één positie wereldwijd. De ranking beoordeelt bedrijven op duurzame inkomsten, investeringen en groei. Ook in de S&P Global Corporate Sustainability Assessment behaalde Beko sterke resultaten. In de beoordeling van 2025, gebaseerd op de evaluatie van 16 oktober 2025, behaalde het bedrijf een score van 86 van de 100 punten. Daarmee staat het op de eerste plaats van 79 bedrijven binnen de DHP Household Durables Industry. Voor investeerders is de CSA een belangrijke maatstaf voor ESG-prestaties en governance.

Daarnaast ontving Beko een gouden medaille van EcoVadis en behaalde het opnieuw de Double A-status van CDP voor klimaatverandering en waterveiligheid. Deze erkenningen ondersteunen de toegang tot kapitaal, versterken het vertrouwen van stakeholders en verlagen reputatierisico. Voor beslissers laat deze aanpak zien dat circulariteit schaalbaar wordt wanneer het is verankerd in strategie, R&D en investeringsbeslissingen. Het resultaat is een model waarin duurzaamheid, operationele veerkracht en commerciële groei elkaar versterken. Circulariteit is daarmee geen kostenpost, maar een structurele motor voor concurrentiewaarde.



**beko**

Meer informatie? Scan de QR-code.

# De AI-revolutie

Een revolutionaire innovatie herken je op twee manieren. Het enthousiasme bij beleggers dat amper grenzen kent, denk aan internetbubbel of het succes van Apple met de iPhone en Tesla met de introductie van Model S. Maar vooral ook de brede omarming van het publiek, zoals nu bij AI.

## AAN HET WOORD

**BART KUPPENS,**  
MANAGING DIRECTOR PROMPTGORILLAS



### De angst van mensen dat ze door AI hun werk gaan verliezen, is die terecht?

*'Niet altijd. Ze kunnen wel echt hun vervélende werk verliezen. Kijk, we maken een onderscheid tussen "koud werk" en "warm werk". Koud werk zien wij als alles dat repeterend is, vaak geestdodend. En wat eigenlijk bestaat omdat er onvoldoende is nagedacht over hoe het zinniger, slimmer en*

*sneller kan worden ingericht. Warm werk is werk dat waarde toevoegt. Simpel voorbeeld: als een deel van je werk bestaat uit knippen & plakken van Excel-files uit verschillende systemen die niet samenwerken, gaat dat ten koste van bijvoorbeeld het contact dat met klanten kan worden onderhouden. Dat klantcontact voegt waarde toe, het herhaalwerk niet. Door er een AI-oplossing voor te bedenken, verliezen mensen niet hun werk, ze krijgen juist meer zinnig werk. Dan zul je op lange termijn mensen ook minder zien uitvallen.'*

### Hoe zou een bedrijf eruitzien dat op de meest ideale manier AI toepast?

*'Dat is onmogelijk te beantwoorden, want het verschilt per branche. En per bedrijf. Je moet bij elk bedrijf weer kijken naar de kerntaken en -activiteiten. Wat is daarin het repeterende werk dat gedaan kan worden zonder menselijke interactie? Hoe kun je die processen met AI opnieuw inrichten? En wat betekent dat voor de mensen en hun rol in het bedrijf? Ik denk dat de focus komt te liggen op het centraal stellen van creativiteit, op het innovatief vermogen. Op, zeg maar, creatieve vertalers van externe marktkansen tot interne verbetermogelijkheden.' En die tech mogelijkheden heel snel goed kunnen inzetten.*

## AAN HET WOORD

**JEROEN BAKKER,**  
CEO PARAGIN GROUP



### De digitale transformatie gaat razendsnel. Is het nog bij te benen voor organisaties?

*'Het kan een bron van onrust zijn. Daarom zeg ik weleens: met Paragin verkopen we nachtrust. We leveren online oplossingen voor leren, toetsen en competentieontwikkeling. Daarmee ondersteunen we scholen, universiteiten en*

*examinaanbieders en ook bedrijven en organisaties bij het stimuleren van levenlang leren en het ontwikkelen van kennis, vaardigheden, skills en talent. Onder onze klanten vind je bijvoorbeeld de Erasmus Universiteit en de Nederlandse overheid.'*

### Jullie zijn geen softwareleverancier, maar leveren facilitair gereedschap...

*'Ja, dat is onze bedrijfsfilosofie. Het draait niet om de software, maar om de klanten. Dat zijn onze kennispartners, we willen begrijpen wat hen bezighoudt en beweegt en waar zij zich zorgen om maken. Het gaat dus primair om de inhoud, niet om het middel, de software, dat de inhoud bij de klant brengt. Mooi voorbeeld zijn de landelijke rekenexamens. Die hebben een enorme vlucht genomen, want we vinden het met z'n allen belangrijk dat rekenen en wiskunde geborgd zijn. In de digitaliseringsslag die we met Paragin daarin hebben gemaakt, ging het niet per se om de examensoftware – die moet het gewoon doen en betrouwbaar zijn – maar om het hele proces eromheen: de examens moeten veilig kunnen worden afgenomen, bij het nakijktraject moeten probleemloos docenten uit het hele land kunnen worden ingeschakeld. De lat lag hoog en we hebben met Paragin echt innovatief gereedschap geleverd.'*

# Hoe Moos wonen betaalbaar maakt juist door duurzaam te bouwen

De enorme tekorten op de woningmarkt vragen om een systeemverandering. De slimme oplossing van Moos verbindt duurzaamheid direct aan betaalbaarheid. 'We sturen op langetermijnwaarde, we zien woningen als een opslagplek van waardevolle grondstoffen.'

Met eigen ogen zien hoe je met een slimme oplossing de enorme tekorten op de woningmarkt aanpakt? Neem een kijkje in Amsterdam-Noord, aan de Appelweg, op een sfeervolle plek pal aan het water, weg. Daar verrezen twee energiezuinige appartementencomplexen met 63 woningen. Tijdelijk, omdat een permanente bouwvergunning pas kan worden afgegeven na een kostbare bodemsanering. Veel gemeenten in Nederland zitten met dat soort terreinen in hun maag. Deze zijn ingepast in een grotere gebiedsontwikkeling, maar kunnen door allerlei regels pas over 10, 15 of 20 jaar ontwikkeld worden. Door er tijdelijk woningen neer te zetten gecombineerd met een financiële oplossing, kan het krappe woonaanbod toch worden aangevuld. 'We wonnen er prompt een enorme prijs mee,' zegt Joost Hoffman, directeur van Moos, het bedrijf dat het project in opdracht van woningcorporatie Ymere uitvoerde. 'Dat was de

Built By Nature Award, voor het meest duurzame en schaalbare bouwsysteem.' Hoffman is trots én was verbaasd: 'Op dat moment waren we met Moos pas tweeënhalf jaar aan het bouwen – en dan word je uit 400 inzendingen wereldwijd gekozen. Dan doe je dus iets goed.'

## Visionair

Hoffman is wat je noemt een visionair binnen een markt die lijkt vastgelopen. 'We begonnen met Moos omdat we het woningtekort enorm zagen oplopen én we ervan overtuigd waren dat het systeem moet worden aangepast. Met de huidige manier van bouwen kunnen er simpelweg niet genoeg woningen worden gerealiseerd om het tekort te dichten. Er is te weinig gespecialiseerd personeel, de bouwprojecten zijn niet efficiënt ingericht, zo zijn er heel veel obstakels.' Met andere woorden: de problemen op de woningmarkt los je niet op met meer van hetzelfde. Het systeem moet aangepast. Door verantwoordelijkheden anders te organiseren, maak je wonen betaalbaar. Duurzaamheid is een randvoorwaarde voor betaalbaarheid. Dat klinkt wellicht wat vreemd omdat we jarenlang gehoord hebben dat duurzaamheid duur is, maar inmiddels is het tegenovergestelde waar. De vervuilende industrieën moeten simpelweg

## De problemen op de woningmarkt los je niet op met meer van hetzelfde

betalen voor de emissies die ze veroorzaken. Schone industrieën hoeven dat vanzelfsprekend niet. Door duurzame keuzes te maken en dus gebouwen te maken met een heel lage CO2-footprint betaal je dus minder. Wij zorgen voor betaalbaarheid door onze extreem duurzame bouwmethode. Na jarenlang van investeren is die kernwaarde voor corporaties, zorginstellingen en beleggers bepalend voor de keuze voor Moos. En juist omdat de woningen van Moos vrijwel geheel circulair zijn uitgevoerd, hebben ze een restwaarde die ze interessant maken voor woningcorporaties. Hoffman: 'Die kijken naar de total cost of ownership en die is eigenlijk veel beter dan bij de traditionele bouw. We sturen op langetermijnwaarde, we zien woningen als een soort opslagplek van waardevolle grondstoffen die we ooit weer op een heel andere manier kunnen gebruiken.' Hoffman is optimistisch over de rol van Moos als gamechanger op de woningmarkt. 'Steeds meer woningcorporaties weten ons te vinden. In Helmond gaan we een woontoren van 19 verdiepingen neerzetten.'

## Geen productiehal maar een assemblagelijijn

Moos heeft bijna duizend woningen in Nederland neergezet, en betaalbaar en duurzaam zijn ze. Moos werkt met een partner ecosysteem en bewust zonder productiehal. We werken samen met zeventien Nederlandse familiebedrijven, echte specialisten met soms meerdere generaties aan kennis van de woningbouw. Zij leveren de halffabricaten, de modules, denk aan de vloeren en wanden. Ze komen naar onze assemblagelijijn en zetten daar met hun eigen mensen hun eigen spullen in elkaar. De efficiëntie is erg hoog, vertelt Hoffman, net als de snelheid waardoor de prijs naar beneden kan. 'We kunnen snel veel woningen leveren die betaalbaar zijn voor de opdrachtgever. En op kwaliteit leveren we niet in, in tegendeel.'



*Moos*

Steeds meer woningcorporaties en gemeenten werken voor tijdelijke, duurzame woonoplossingen samen met Moos. Meer weten? Scan de QR-code.





CEO Bart van der Wielen en COO John Aartsen

## WDL Kredietfondsen brengt beleggers en ondernemers samen

Met het WDL High Yield Fund, het WDL 1e Hypotheek Fonds II en andere fondsen helpt WDL mkb-ondernemers en vastgoedbeleggers aan financiering. Voor beleggers is private debt-financiering een solide aanvulling op de beleggingsportefeuille, vertelt CEO en oprichter Bart van der Wielen.

'Iedere belegger weet: rendement en risico zijn onlosmakelijk verbonden. Wie zijn risico's wil beperken, spreidt. Dat principe geldt op de beurs, maar ook binnen private debt. Want bij WDL beleg je niet in markten, maar in proposities. In concrete bedrijven, projecten en ondernemers. Binnen onze fondsen zorgen we voor spreiding van het kapitaal. Niet alleen over projecten, maar ook over typen onderpand, sectoren en looptijden.' Zo'n 95% van de financieringsaanvragen komt via een financieringsintermediair bij WDL, vertelt Van der Wielen. 'Die hebben al een voorselectie gemaakt, dit zou wel eens bij WDL kunnen passen.' Van de financieringsaanvragen valt twee derde af bij de eerste schifting. Van de een derde die overblijft, wordt ongeveer de helft geaccepteerd. 'We zeggen vaker "nee" dan "ja", juist om de kwaliteit van de portefeuille te waarborgen.'

WDL hanteert geen standaardmodellen, maar maatwerk en flexibiliteit. Meedenken met de klant. 'We verstrekken 'saaie' leningen.

En met "saaie" bedoel ik dat er netjes rente en aflossing wordt betaald, en de lening keurig is afgelost op het einde van de looptijd.' Het proces naar die saaie lening toe, is juist wel weer heel dynamisch, vertelt hij. 'Met onze snelheid en kwaliteit waar we voor staan, onderscheiden we ons ten opzichte van heel veel geldverstrekkers, zowel bancaire als non-bancair.' Dat heeft alles te maken met het opgebouwde vakmanschap dat komt kijken bij zakelijk financieren, legt hij uit. 'Dat heeft een heel mooie complexiteit, waar ik al mijn hele loopbaan mee bezig ben. Naast dat je financiële analyses en marktanalyses moet kunnen maken, moet je ook mensen kunnen lezen, goed kunnen communiceren; je moet

**'Wij verstrekken "saaie" leningen. En dat is precies de bedoeling'**

juridische en fiscale kennis hebben. Als je al die dingen combineert, dan kom je tot iets wat wij kwaliteit noemen. En als je dan ook nog snel kunt, dan ben je een onderscheidende factor in de markt.'

### Gezonde risico-rendementsverhouding

'Bij 90% van onze leningen zit er een bedrijfspand onder met een eerste recht van hypotheek. Dat zorgt voor een gezonde risico-rendementsverhouding. Dat heeft twee voordelen: we zijn niet te duur voor de geldnemer en het risico voor de belegger is laag. En dat is altijd ons doel, om een saaie lening te bouwen. We kennen onze geldnemers, houden lijnen kort en sturen bij wanneer nodig. Dat doen we al jaren succesvol. We hebben nul afboekingen gehad. In onze portefeuille van circa 160 miljoen euro is er op dit moment één lening van 1,6 miljoen euro die vertraging heeft in de aflossing. Maar daar zit een eerste recht van hypotheek op.' Het is de reden waarom de fondsen van WDL een aantrekkelijke belegging zijn voor beleggers, verklaart hij. De beleggersgroep van WDL bestaat vooral uit (ex-)ondernemers die tussen de 500 duizend en 10 miljoen euro op de bank hebben staan. 'Zij kijken heel kritisch naar risico's.' Vandaar ook de focus van WDL op 'saaie' leningen. 'Zolang je de risico-rendementsverhouding goed houdt, is een belegger echt wel tevreden met 6 à 7% netto rendement per jaar.' Hij eindigt met een reflectie op de rol van non-bancaire financiering op de Nederlandse economie in zijn geheel. 'Die is inmiddels heel groot, omdat zonder financiering de investering van zo'n mkb-bedrijf anders niet door gaat, en daarmee ook de werkgelegenheid niet en de spin-off die daar weer van komt. Private debt is een heel belangrijk sector voor de economie.'



**WDL**  
Kredietfondsen

Scan de QR-code voor een kennismaking met WDL Kredietfondsen.

# Met de nichefondsen van Gini Capital belegt u in de infrastructuur van morgen

Gini Capital is een specialist in niche fondsbeheer, met drie thematische fondsen die inspelen op technologie, energie en kapitaalstromen: het Digital Future Fund, het Super Commodities Fund en het Income Value Fund. De drie fondsen bieden beleggers de mogelijkheid om hun portefeuille te diversifiëren rond duidelijke langetermijntrends, zegt Gini Capital-directeur Lorenzo van der Struik.

Het Digital Future Fund, gestart in 2022, richt zich op technologie zoals blockchain en kunstmatige intelligentie. Het fonds is bedoeld voor beleggers die de kansen van deze ontwikkelingen zien, maar niet zelf individuele aandelen willen selecteren in een snel veranderende markt. Het fonds biedt een gespreide toegang tot bedrijven die profiteren van de groei van digitale infrastructuur. Het Super Commodities Fund vormt de tastbare tegenhanger. Dit fonds speelt in op de groeiende vraag naar energie

en grondstoffen die nodig zijn voor datacenters, AI-ontwikkeling en de energietransitie. Het derde fonds, het Income Value Fund, heeft een defensiever karakter en richt zich op bedrijven met stabiele dividendstromen.

## Goede rendementen

Volgens Van der Struik versterken de drie fondsen elkaar. 'Doordat elk fonds op een ander thema focust, ontstaat er een duidelijke structuur in de portefeuille. Met het Digital Future Fund hebben we sinds de start sterke rendementen gerealiseerd.' Sinds de lancering in 2022 staat het Digital Future Fund op ongeveer 66 procent cumulatief rendement. Het Super Commodities Fund behaalde in twee jaar tijd ruim 45 procent rendement. Volgens Van der Struik blijven markten ook in 2026 volatiel door geopolitieke spanningen en politieke ontwikkelingen, zoals de Amerikaanse verkiezingen. 'Volatiliteit is geen vijand, maar een bron van kansen voor beleggers die strategisch alloceren en naar de lange termijn kijken.'

## Het Super Commodities Fund speelt in op de exploderende energievraag door AI

## Voorgesorteerd op de toekomst

Binnen de verschillende niches ziet Gini Capital duidelijke structurele trends. De investeringen rond AI verschuiven bijvoorbeeld steeds meer richting energie, infrastructuur en grondstoffen. Daardoor raken verschillende sectoren steeds sterker met elkaar verbonden. Volgens Van der Struik verandert ook de rol van blockchain en crypto. Institutionele partijen beschouwen deze markten steeds vaker als een strategisch onderdeel van hun portefeuille. Daardoor verschuift de markt van een sterk emotioneel karakter naar een meer rationele en gereguleerde omgeving. De fondsbeheerders baseren hun investeringsbeslissingen niet alleen op financiële data. Gini Capital bezoekt internationale conferenties en spreekt met technologiebedrijven om trends vroegtijdig te signaleren.

## Super Commodities Fund

Binnen het Super Commodities Fund bestaat ongeveer 25 tot 30 procent uit edelmetalen zoals goud en zilver, bedoeld als bescherming tegen geopolitieke onrust. Daarnaast investeert het fonds in metalen die essentieel zijn voor de energietransitie, zoals lithium en uranium. De sterke groei van AI zorgt voor een explosieve vraag naar energie. Grote technologiebedrijven investeren daarom fors in energievoorziening en infrastructuur. Volgens Van der Struik onderstreept dat hoe sterk technologie en grondstoffen met elkaar verbonden raken.

## Income Value Fund

Het Income Value Fund vormt het stabiliserende fundament binnen de strategie van Gini Capital. Het fonds richt zich op bedrijven met solide prestaties en consistente dividendstromen. Daarbij ligt de focus op sectoren zoals technologie, energie en financiële dienstverlening. Door deze combinatie van groei en stabiliteit biedt Gini Capital beleggers een strategie die inspeelt op zowel technologische ontwikkelingen als structurele economische trends.



V.b.n.b. en v.l.n.r.: Raja Speet, Edward Laurier, Lorenzo van der Struik en Sebastiaan van der Poel



**Gini Capital**

Meer informatie?  
Scan de QR-code.





Diana de Koning

## Stress laat zich niet weg relaxen

Stress is geen individueel probleem, maar een systeemprobleem. 'Als in een organisatie steeds opnieuw mensen uitvallen, dan ligt dat niet aan al die individuen. En werkt het niet om de oplossing bij de medewerker te leggen,' stelt eigenaar/directeur Diana de Koning van het Centrum voor Stressmanagement.

We leven in een maatschappij van voortdurende prikkels, prestatiedruk en altijd aan staan, terwijl herstel, rust en betekenis te weinig ruimte krijgen. Steeds meer mensen vallen uit door stress en burn-out. Bijna een op de zes werknemers (16%) heeft stressvol werk, met hoge eisen én weinig vrijheid, blijkt uit cijfers van de Nationale Enquête

---

**'Stress is een signaal dat we iets fundamenteels verkeerd organiseren: werk, verwachtingen, tempo en veiligheid'**

Arbeidsomstandigheden (NEA) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en TNO. De verwachting is dat stress in 2030 de meest voorkomende ziekte is. De Raad voor Volksgezondheid en Samenleving constateert dat we in een 'hypernerveuze samenleving' leven. Prestatiedruk, versnelling en individualisme zijn doorgeschoten en bedreigen het welzijn van jong en oud, waarschuwt het adviesorgaan.

### Chronische vermoeidheid

'Stress en vermoeidheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden,' aldus De Koning. 'Langdurige stress houdt het lichaam in een constante staat van paraatheid.

Het stresssysteem blijft "aan", waardoor herstel uitblijft. Dat heeft effect op je slaap, concentratie, immuunsysteem en emotionele regulatie. In het brein zie je dat het denkvermogen afneemt, terwijl het alarmsysteem dominantier wordt. Mensen voelen zich moe, maar komen niet tot rust. Dat is een belangrijk onderscheid: vermoeidheid is niet altijd een gebrek aan energie, maar vaak een gebrek aan herstel. Het feit dat een op de drie volwassenen last heeft van chronische vermoeidheid zegt niet dat mensen zwakker zijn geworden, maar dat ons systeem structureel over zijn grenzen gaat.' Zonder systeemverandering blijft het stressverzuim structureel hoog, is

de overtuiging van De Koning. 'We leren mensen beter omgaan met stress, terwijl we ze daarna terugzetten in exact hetzelfde systeem dat die stress veroorzaakt. Dat is alsof je iemand leert zwemmen, maar het water steeds kouder maakt. Individuele vaardigheden zijn belangrijk, maar zonder systeemverandering blijven we brandjes blussen in plaats van de oorzaken aan te pakken.' Organisaties blijven zoeken naar snelle oplossingen: een training, een vitaliteitsweek, een mindfulness-app. 'Het werkt niet om de oplossing bij het individu te leggen. Je kunt mensen niet blijven aanpassen aan een ongezond systeem. Stress laat zich niet weg relaxen. Vermoeidheid is geen individueel probleem, maar een collectief signaal dat we iets fundamenteels verkeerd organiseren: werk, verwachtingen, tempo en veiligheid,' constateert De Koning.

### Het meten van stress

Het Centrum voor Stressmanagement helpt organisaties om stress te verminderen, ziekteverzuim terug te dringen en medewerkers weer te laten floreren. 'Wij helpen organisaties om stress zichtbaar te maken vóórdat het verzuim wordt. Dat levert niet alleen gezondere mensen op, maar ook minder uitval en meer stabiliteit. Stress is meetbaar – als je bereid bent er serieus naar te kijken,' vertelt De Koning. 'Bij de Academie voor Stressmanagement werken we met bewezen methodes en innovatieve tools om stress en burn-out bij de bron aan te pakken. We helpen organisaties met inzicht, structuur en regie. Denk aan:

- Vroegsignalering en scans waarmee we stressniveaus snel en concreet in kaart brengen.
- Training & coaching, met praktische programma's voor medewerkers en leidinggevenden om veerkracht te vergroten en stress te hanteren.
- Advies en begeleiding bij het bouwen van een gezonde, stressbewuste werkcultuur.

En misschien wel het belangrijkste: we meten altijd of interventies effect hebben, en passen deze aan waar nodig. Zo blijven we ontwikkelen. De Koning: 'Ik zeg altijd: "Chronische vermoeidheid is geen persoonlijke zwakte, maar een

## 'We helpen organisaties om stress zichtbaar te maken vóórdat het verzuim wordt'

alarmsignaal van onze samenleving". Als in één organisatie steeds opnieuw mensen uitvallen, dan ligt dat niet aan al die individuen. Dan is het een systeemprobleem: in leiderschap, werkstructuren, communicatie en verwachtingen. Stress ontstaat vaak niet door één grote gebeurtenis, maar door een opeenstapeling van kleine, onzichtbare stressoren die structureel genegeerd worden. Het systeem vraagt voortdurend aanpassing van de mens, terwijl het systeem zelf niet verandert.'

### Focus en veerkracht

Duurzame verandering begint met het meten van stress, benadrukt De Koning. 'Bij het Centrum voor Stressmanagement werken we vanuit één heldere overtuiging: als je stress niet meet, begrijp je het niet – en als je het niet begrijpt, kun je het ook niet duurzaam oplossen,' vat ze de missie en visie bondig samen. 'Onze aanpak is nuchter, concreet en meetbaar. Geen labels, geen oordeel, geen snelle trucjes. Wel inzicht, taal en handelingsperspectief. Zodat mensen weer grip krijgen op hun energie en organisaties leren hoe zij stress structureel kunnen terugdringen, in plaats van achteraf repareren.'

De rol van én verandering van de bedrijfscultuur bij stress en stresspreventie is cruciaal, ziet De Koning. 'De echte winst zit in meer rust, focus en veerkracht in de organisatie. Niet de werkdruk op zich maakt mensen ziek, maar de gebrek aan invloed, veiligheid en betekenis. Zingeving en zelfontplooiing zijn geen 'soft extra's'. Ze zijn beschermende factoren. Mensen kunnen veel aan als ze begrijpen waarom ze het doen en het gevoel hebben dat ze ertoe doen. In culturen waar fouten niet besproken mogen worden, waar "druk zijn" wordt beloond en waar weinig ruimte is voor autonomie, zie je structureel meer stressklachten.'

### Diana de Koning, Centrum voor Stressmanagement

#### Hoe meten jullie stress bij mensen en in organisaties?

'Wij meten stress niet alleen via vragenlijsten, maar combineren beleving, gedrag en patronen. We kijken naar signalen op individueel niveau (energie, herstel, concentratie), teamniveau (dynamiek, communicatie, psychologische veiligheid) en organisatieniveau (verzuimpatronen, leiderschapsstijl, besluitvorming). Belangrijk: stress meten is geen afrekeninstrument, maar een inzichtinstrument. Het maakt het onzichtbare zichtbaar en bespreekbaar.

#### Hoe helpen jullie organisaties, teams en individuen?

'We werken altijd in lagen:

1. Inzicht: we maken stresspatronen zichtbaar
2. Uitleg: we leggen uit wat stress doet in het brein en lichaam
3. Verandering: we begeleiden gedrag, leiderschap en werkstructuren
4. Borging: zodat het effect blijvend is

Geen snelle tips, geen 'even ontspannen', maar structurele verandering. Het resultaat is minder uitval, meer veerkracht en vooral: mensen die weer regie ervaren.



'Voor organisaties die voelen dat stress zich opstapelt, maar nog niet precies weten waar het vastloopt, bieden wij een onafhankelijke stress-scan. Geen 'quick fixes', geen oordeel, maar inzicht in patronen, leiderschap en werkdruk. Zodat uitval niet het eerste signaal hoeft te zijn.' Meer weten? Kijk op [www.centrumvoorstressmanagement.nl](http://www.centrumvoorstressmanagement.nl) of scan de QR-code.

## PostNL en AI: niet afwachten, maar omarmen, ervaren en doen

'Met onze nieuwe AI-first strategie betreden we het tijdperk van AI als digitale collega,' vertellen Giseke Hopstaken, Director Channels en Willem-Jan van Tongeren, CIO PostNL. 'We gaan verder met digitale transformatie en ontwikkelen ons vanuit een AI-first strategie. Hierin is AI naast data een fundamentele bouwsteen voor innovatie. En we nemen onze medewerkers daar uitdrukkelijk in mee.'

PostNL houdt de samenleving verbonden, en dat al ruim 225 jaar. 'Kijk je naar hoe we onszelf positioneren,' zegt Giseke Hopstaken, 'dan zie je dat we in al die tijd telkens weer erin zijn geslaagd om onszelf aan te passen aan de ontwikkelingen. Vaak hebben we daarin een leidende rol gespeeld.' Ze vertelt hoe PostNL al vanaf een vroeg moment AI-technologie inzette voor cruciale processen, zoals het klantcontact en slimme pakketbezorging. Op Capital Markets Day, afgelopen herfst, is de AI-first koers gepresenteerd als fundamentele bouwsteen van de nieuwe strategie. AI-first, noemt ze een logische vervolgstap: 'Al in een pril stadium zijn we gaan verkennen wat de technologie en het datafundament voor onze organisatie, klanten én de samenleving kan betekenen.'

### Volop ruimte voor adoptie van AI

Voor de implementatie van AI hanteert PostNL een aanpak die nadrukkelijk ruimte geeft aan medewerkers, vertelt CIO Willem-Jan van Tongeren. 'In de ontdekkings- en exploratiefase hebben we AI-tooling breed onder medewerkers ter beschikking gesteld. Ze krijgen volop de gelegenheid om ermee te experimenteren, om AI zelf vorm te geven en zo zelf te ontdekken hoe het toegevoegde waarde kan hebben voor hun rol of functie. Dat hebben we heel laagdrempelig gedaan. Je moet het vooral ondergaan, zodat je de positieve kant gaat zien: hoe AI het werk voor jou efficiënter en effectiever kan maken.' PostNL ondersteunt medewerkers ook met skillstrainingen en best practices, om de AI-kennis naar een hoger niveau te tillen. 'We stimuleren niet alleen individueel, maar geven ook in processen en aan teams de ruimte om gezamenlijk te onderzoeken hoe AI waarde kan leveren. Bij ons AI Center of Excellence kunnen medewerkers terecht voor



Giseke Hopstaken

### 'We bewegen ons naar een tijdperk van AI als collega. Mensen zijn en blijven een cruciaal onderdeel in het proces'

ondersteuning om ideeën als een pilot of een 'proof of concept' vleugels te geven en te kijken wat nou echt werkt. Het centrum helpt ook met het opschalen, als een pilot succesvol is.'

### Omarmen en ervaren

Een belangrijke succesfactor bij elke transformatie is het 'lead by example'-principe. Van Tongeren: 'Als management moet je uitdragen dat je AI ook zelf omarmt en ervaart.

Het is cruciaal dat je niet alleen zegt dat je het belangrijk vindt, maar dat ook in je eigen gedrag laat zien. Waarbij je ook fouten durft te maken en dingen test die niet altijd werken. Dat is onze rol in het proces waarvoor we staan. Maar ook dat je top down de kaders meegeeft, over hoe we vinden dat we AI moeten toepassen. Dan gaat het om compliance en ethiek: de normen en waarden die wij belangrijk vinden bij het gebruik van AI. Hoe wij ermee om willen gaan. We spelen een belangrijke rol in de maatschappij, die willen we op een verantwoorde manier vervullen. Dat betekent ook dat je de dialoog aangaat, vragen beantwoordt en helder communiceert wat je visie als bedrijf is op de toepassing van AI en hoe je dat vormgeeft.'

Hopstaken valt hem bij: 'Het principe van lead by example is cruciaal voor je geloofwaardigheid. We hebben het over



Willem-Jan van Tongeren

een grote transformatie. En wil je een transformatie duurzaam doen, dan kun je dat niet alleen bottom-up of alleen top-down. Het moet hand in hand gaan. Leiderschap houdt in dat je richting en prioriteit geeft. Maar ook dat je ruimte en vertrouwen creëert om te experimenteren binnen de gestelde kaders. Ik vind het heel mooi om te zien wat voor beweging er binnen PostNL gaande is. Neem Kalaidoscope, een intern event dat we afgelopen oktober organiseerden met workshops, externe sprekers en onze strategische partners. Het enthousiasme alom bevestigde dat we volop in beweging zijn en ook vooroplopen.' Ook moedigen we medewerkers aan om te ontdekken wat ChatGPT en Copilot kunnen betekenen, maar wel in een veilige omgeving. En vandaaruit stimuleren we medewerkers om use cases aan te dragen waarmee we concreet aan de slag gaan. Waardoor je expertise en enthousiasme ziet samenkomen met gerichte governance en sturing als vangrail.'

Van Tongeren: 'Wat ik zelf cruciaal vind en waar ik heel trots op ben, is dat we het echt samen doen. Ik zie vooral ideeën en de wil om met AI aan de slag te gaan. En natuurlijk, zorgen dat je mensen erin meeneemt is onderdeel van de transformatie waarin we ons bevinden. Het mooie is dat we kunnen terugrijpen op de ervaring van eerdere transformaties, zoals de overstap naar de cloud. Ik denk dat het er vooral op neerkomt dat we met elkaar de lenigheid behouden om mee te bewegen.' Natuurlijk is er onzekerheid, erkent hij. 'Maar ook daarbij geldt: AI is een

## **'Wil je een transformatie duurzaam doen, dan kun je dat niet alleen bottom-up of alleen top-down. Het moet hand in hand gaan'**

kwestie van doen, ervaren en toepassen. En als management moeten we zorgen dat we medewerkers voldoende ruimte geven om het gewoon te durven omarmen. Door mensen verantwoordelijk te maken voor hun eigen reis, denk ik dat we de goede stappen aan het zetten zijn.'

### **Onboarding AI-agent levert meteen resultaten**

Een mooi voorbeeld van de reis die PostNL heeft ingezet, is de conversational AI-agent voor de onboarding van nieuwe klanten in België. 'Waar Belgische zakelijke klanten voorheen gemiddeld elf dagen moesten wachten om klant te worden, regelt een AI-agent dat nu in één dag – volledig conversational en context-bewust in de taal van de klant,' vertelt Hopstaken. 'Sinds de livegang in februari zien we een instroomgroei van meer dan 200% en een klanttevredenheid van 4,5 uit 5. Die resultaten spreken voor zich,' vertelt Hopstaken. 'De AI-agent is samen met klanten ontwikkeld, zodat we hebben kunnen meekijken welke stappen zij in het proces

doorlopen als ze klant bij ons worden. We kunnen wel pretenderen dat we weten wat het beste is, maar dat hebben we juist met klanten gedaan en dat blijven we testen. Zo'n AI-agent is niet statisch. Het is een digitale collega die ons met de klantfeedback helpt om de onboarding verder te verbeteren.'

Voor de Nederlandse markt heeft PostNL een conversational AI-platform uitgerold. Deze brengt de vragen van een klant snel in kaart, zodat de medewerker die de klant aan de lijn krijgt, meteen gericht antwoord kan geven. Hopstaken: 'We bewegen ons naar een tijdperk van AI als een collega. Mensen zijn en blijven een cruciaal onderdeel in het proces. Vandaar dat we zeggen AI First, human when it matters. Het is niet ons streven de klantenservice te vervangen. Maar we kunnen wel gericht repetitieve taken wegnemen of vervangen, waardoor de helpdeskmedewerker meer tijd heeft om de klant gericht te woord te staan. Daarmee maak je het werk voor de medewerkers interessanter en kun je de klant beter helpen. En dat is precies wat je wilt bereiken met AI.'



**Meer informatie? Scan de QR-code.**

Data en applicaties in de cloud:

## hoe Leaseweb bijdraagt aan soevereiniteit, veiligheid en keuzevrijheid



Leaseweb is de leidende Infrastructure-as-a-Service (IaaS)-leverancier en ondersteunt klanten – van mkb tot grote ondernemingen en publieke organisaties – met betrouwbare en schaalbare cloud- en hostingoplossingen. Het in 1997 in Nederland opgerichte bedrijf heeft een wereldwijde aanwezigheid en vestigingen in 10 landen. De mondiale infrastructuur van Leaseweb omvat ook 28 strategisch gelegen datacenters en vormt een robuuste basis voor bedrijfskritische websites, applicaties en dataopslag. Het portfolio bestaat onder meer uit Cloud, Dedicated Servers, Colocation, Content Delivery Network (CDN) en een breed palet aan managed services.

**Digitale soevereiniteit en onafhankelijkheid? Wat nu hoogst actueel is, staat al 30 jaar centraal bij Leaseweb, de toonaangevende leverancier van cloud- en hostingoplossingen.**

'Al sinds de oprichting van Leaseweb in 1997 behouden onze klanten volledige juridische en operationele controle over hun data en applicaties,' zegt Jan Willem des Tombe, Global Strategic Relations Director bij de toonaangevende aanbieder van clouddiensten en Infrastructure-as-a-Service (IaaS). 'We zijn wereldwijd actief en hebben vestigingen in tien landen. Volstrekt soeverein, qua governance en technologie. Leaseweb heeft geen private equity aan boord, is niet beursgenoteerd. We zijn helemaal zelfstandig. Dat geldt ook voor onze netwerkstructuur. De Amerikanen kunnen niet bij de Canadezen kijken, de Canadezen niet bij de Duitsers, et cetera. We houden het technisch en operationeel gescheiden, maar we kunnen de infrastructuur desgewenst ook combineren. En nieuwe klanten die gebruik willen maken van onze platformen, kunnen we heel snel onboarden.'

Klanten van Leaseweb, uit het midden- en grootbedrijf en de publieke sector, kunnen rekenen op betrouwbare en schaalbare cloud- en hostingoplossingen. Des Tombe: 'We merken dat er door de geopolitieke ontwikkelingen flink geworsteld wordt met

vragen die heel urgent zijn: hoe zit het eigenlijk met mijn data? Waar is die gelokaliseerd? Heb ik er voldoende controle over? En is dat auditable, zijn we compliant? Leaseweb wijst de weg in dit landschap en ontwerpt de beste oplossing voor de specifieke business case. Die bouwen we en nemen we in beheer, waarbij de klant kan rekenen op ver gaande service level-overeenkomsten. Dan gaat het niet alleen om de performance van de infrastructuur, maar ook om dat het bijvoorbeeld goed zit met de aansprakelijkheid en dat het compliant is met wet en regelgeving. Ons uitgangspunt is steeds dat je je als klant volledig kan richten op je business. Leaseweb zorgt voor de continuïteit.' Naarmate het zwaartepunt in de economie steeds meer verschuift naar bedrijven die honderd procent afhankelijk zijn van internet, wordt de rol van Leaseweb daarin ook steeds dominanter.

**'Uitgangspunt is dat je je als klant volledig kan richten op je business'**

### Roadmap naar een Europese cloud

'We vinden dat we het aan onze stand verplicht zijn om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de sector,' zegt Des Tombe. 'Daarom zijn we ook, als enige Nederlandse cloudprovider, een directe deelnemer aan het Europese innovatieprogramma IPCEI-CIS. Daarin werken zo'n 120 Europese bedrijven samen om, met subsidie van de EU, een Europees alternatief te bouwen voor de Amerikaanse aanbieders van cloudcomputing-diensten, die nu op enorme schaal in Europa IT-infrastructuur leveren. Leaseweb heeft de kennis en de operationele schaal om daaraan deel te nemen. Met het subsidiegeld uit Brussel hebben we de European Cloud Campus gebouwd die binnenkort wordt gevestigd in Almere, waar ons zusterbedrijf een groot nieuw datacenter bouwt. Daar bouwen we straks verder langs de roadmap naar een Europese cloud.'



Meer informatie? Scan de QR-code.

# Brandstof voor de economie

Beleggen doe je in de eerste plaats om rendement te behalen op je vermogen. Maar je kunt het ook verbinden aan maatschappelijke doelen. Waardoor je impact maakt én de economie sterker.

## AAN HET WOORD

### MANON WOLTERS

algemeen directeur Hanzevast



#### Hoe onderscheidt Hanzevast zich in de markt?

'We zijn een familiebedrijf met 30 jaar ervaring in het initiëren en beheren van vastgoed- en scheepvaartfondsen voor particuliere beleggers. We houden bewust een lage instap vanaf € 1.000 aan. Zo maken we investeren in deze lucratieve markten toegankelijk voor particulieren. Onze focus

ligt op tastbare 'real assets': vastgoed en schepen. Deze sectoren voorzien in basisbehoeften – wonen, werken, vervoer. 90% van het goederenvervoer gaat over zee. Real assets bieden doorgaans stabiele, inflatiebestendige cashflow uit huur – en charterinkomsten. Bij vastgoed profiteren beleggers daarnaast van mogelijke waardeverhoging bij verkoop.

Het beheer van de assets doen wij volledig in eigen regie. Vastgoed en scheepvaart vergen – wil je een goed rendement behalen – intensief en professioneel management. Met meer dan 30 jaar ervaring hebben we die kennis zelf in huis: van aankoop, verhuur en de huismeester voor vastgoed, tot het bouwen en managen van schepen met onze eigen rederij. Die integrale aanpak is uniek in Nederland en geeft grip op risico's én rendementen. De fondsen worden onder AFM-vergunning beheerd en sluiten aan bij onze waarden als familiebedrijf: integriteit, langetermijndenken en investeren met oog voor generaties. Zo investeren we bewust in nieuwbouw en behoud van monumentaal erfgoed. En als wij morgen de kans krijgen het duurzaamste, groenste in Nederland gebouwde schip rendabel te laten bouwen, gaan wij dat doen. Een schip exploiteren is een onderneming. Dat maakt het fiscaal aantrekkelijk: onze scheepvaartfondsen zijn zo gestructureerd dat het resultaat in box 1 wordt belast. En de scheepvaart is ook gewoon heel leuk; 'never a dull moment'.

## AAN HET WOORD

### BART VAN DER WIELEN,

CEO en oprichter WDL Kredietfondsen



#### Waarom is bankfinanciering zo ingewikkeld?

'Het proces om bij een bank binnen te komen is zwaar. Daar moet je op ingericht zijn als mkb-bedrijf. Banken willen allerlei actuele data hebben, taxatierapporten et cetera. Je hebt een financieringsspecialist nodig om dat goed te doen. Het is een vak. Maar er speelt meer. Na de kredietcrisis,

en door de Wwft, zijn de regels voor banken enorm aangescherpt. Er speelt een heel complex aan processen die vaak helemaal niet gaan over het materiële risico van de financiering gaan. Maar de kredietprocessen ondertussen wel tijdrovend, kwalitatief slechter en duurder maken. Banken bekijken met data uit hun gehele portefeuille naar een individueel mkb-bedrijf en nemen niet de tijd om écht naar dat individuele bedrijf te kijken.'

#### Is dat de reden van jullie succes?

'Mijn financieringshart huilt van al die regeltjes voor banken. Maar mijn ondernemershart juicht. Het creëert kansen voor ons en alle andere non-bancaire geldverstrekkers. We kunnen veel vrijer en sneller bewegen in de markt. De bank werkt met het afvinken van processen. En gaat vooral maar niet meer naar de klant toe om kosten te besparen. Wij doen precies het tegenovergestelde. We rijden naar de klant toe, gaan naar het pand en zijn bedrijf kijken. En gaan praten, als mens tot mens. Zonder onze financieringen waren diverse projecten en ondernemersplannen simpelweg niet van de grond gekomen.'

# ‘We moeten onze positie in de digitale infrastructuur versterken’



Nederland heeft een unieke positie in Europa als logistieke en digitale hub. Om die digitale koppositie te bewaken zijn actief onderhoud en beleid nodig, waarschuwt Stijn Grove, voorzitter van de Dutch Data Center Association. ‘Niet iedereen beseft hoe goed en belangrijk de digitale infrastructuur in Nederland is.’

Hij mist een breed uitgesproken visie op de richting waarheen we de economie willen sturen. ‘Ik denk dat we een te weinig alomvattend beleid en stippen op de horizon hebben. De export is nog heel erg op land- en tuinbouw gericht. Dat zijn succesvolle sectoren, maar je moet ook meegaan met de tijd. De lijst van bedrijven waarmee Nederland internationaal in de top staat verandert snel. Nog maar kort geleden waren dat ING, Shell, Unilever en DSM. Nu zijn dit ASML en een aantal technologie- en fintechbedrijven.’ Die positie is onder meer te danken aan de positie als internet- en dataknooppunt. ‘We hebben als klein land een unieke positie in het midden

van Europa, waardoor we een belangrijke distributiehuis voor allerlei zaken zijn, óók voor datadistributie. We hadden heel lang de grootste internetexchange. Dat is uitgegroeid tot een ecosysteem met allerlei support en een hele hoop datacenters.’

## Bevoorrecht

Grove gebruikt Schiphol om uit te leggen hoe bevoorrecht we in Nederland zijn. ‘Het is alsof wij het heel normaal vinden dat je vanuit Nederland overal direct naartoe kan vliegen. Terwijl je, als je in Scandinavië woont, eerst naar Schiphol, Frankfurt of Londen vliegt. Die positie als hét knooppunt voor Noordwest-Europa wil je bewaren. Juist in een tijd van hybride oorlogsvoering wil je connected zijn, om te voorkomen dat je redundant wordt. Dus dan is het belangrijk dat we de digitale infrastructuur goed onderhouden en onze positie versterken.’ Als er keuzes worden gemaakt, dan graag voor digitale infrastructuur, is zijn boodschap. ‘Waarom?’

**‘We hebben als klein land een unieke positie in het midden van Europa’**

Omdat we de welvaart willen behouden zoals we die nu hebben. Willen we de kosten van de vergrijzing en de energietransitie kunnen betalen, dan moet de productiviteit omhoog. De rol als digitale hub is ondanks de overheid ontstaan. Maar als je die positie wil behouden en beheersen, heb je daar beleid voor nodig.’

## Neocloud AI-infrastructuur

Grove is blij met het Wennink-rapport. ‘Er moeten écht een paar doorbraken komen. Doordat we niet durven te kiezen en door de verstikkende regelgeving zakken we op de internationale ranglijsten. Je moet langetermijnplannen hebben en duidelijkheid geven op welke gebieden je wil focussen.’ Daarbij zijn twee vragen cruciaal, stelt hij: ‘Wat wil je? En hoe ga je het uitvoeren? We kunnen niet een land zijn waar alles kan. Daarvoor zijn we te klein.’ Het brengt hem terug bij het begin van zijn betoog over de winnaars van morgen: ‘Ik denk dat we in Nederland vooral moeten focussen op toegepaste AI en de infrastructuur die daar voor nodig is. Met een mooie naam heet dat “inference”, de AI waar je interactie hebt met of tussen gebruikers. Daarvoor is Nederland – vanuit de historische distributiefunctie, in het midden van het economische hart van Europa – een ideale startpositie om dat te runnen. Daar kun je denk ik het beste op focussen. Ook als je kijkt naar de toegepaste AI als neocloud AI-infrastructuur.’ Grove vertelt over het ecosysteem van bedrijven dat in korte tijd al is ontstaan. ‘Het Amsterdamse Nebius is naast CoreWeave een van de twee grootste neoclouds.’ Zijn boodschap: ‘We moeten ons niet de put in laten bully-en en chanteren. Volgens mij kunnen we veel beter uitgaan van onze eigen sterkte en veel bewuster omgaan met wat er al gebeurt in Nederland en Europa. En dáár heel duidelijke beslissingen op nemen. Nu heb je alleen ASML waarmee je op techgebied hard met je vuist op tafel kunt slaan.’

# ALARA maakt industriële groei mogelijk met behoud van duurzame leefomgeving

Met meer dan 60 jaar ervaring is de full-service leverancier ALARA een internationale referentie op het gebied van industriële geluidsbeheersing en brandveiligheidsoplossingen. 'We maken industriële groei mogelijk, mét behoud van een veilige en leefbare omgeving.'

Paul Wijman, Commercial Director ALARA, herinnert het zich nog goed. 'Een klant van ons kwam een test bijwonen met een omkasting die wij hadden gebouwd voor een generator. Hij vroeg na verloop van tijd: waarom draait die motor nog niet? Maar die draaide toen al een uur op volle kracht. Hij hoorde hem simpelweg niet door onze omkasting; het geluid was gereduceerd tot minder dan 53 dB op de meter.' Pieter Punt, CEO ALARA, vult aan: 'Er zijn maar weinig bedrijven die dit kunnen; we spelen echt op het hoogste niveau mee in de wereld van industriële geluidsbeheersing.' ALARA is met meer dan zestig jaar ervaring uitgegroeid tot een gevestigde naam in industriële geluidsbeheersing en brandveiligheidsoplossingen. Volgens Punt is het een vakgebied waarin techniek, ervaring

**'We kunnen voor de meest complexe geluidsvraagstukken een betrouwbare oplossing realiseren'**

en precisie samenkomen. 'We werken voor een breed scala aan markten, van datacenters en energiecentrales tot bouw, defensie en algemene industrie. Daar vinden activiteiten plaats die, ondanks strenge geluidseisen, milieuregels en beperkte ruimte, niet stil mogen vallen omdat onze welvaart daarmee verbonden is. Wij helpen de industrie door te draaien zonder dat de omgeving daar last van heeft. Zo dragen we als full-service leverancier bij aan economische ontwikkeling én een veilige en leefbare omgeving.'

## Maatwerk

'Die full-service aanpak is misschien wel de grootste kracht van het bedrijf,' aldus Punt. 'Dat begint bij metingen met eigen akoestische software en rekentools. Daarna volgen engineering, ontwerp, productie en uiteindelijk installatie op locatie.' In het Zuid-Hollandse Groot-Ammers beschikt ALARA over ruime productiefaciliteiten waar zelfs de zwaarste en meest complexe constructies kunnen worden gebouwd, inclusief elektrische en brandstofsysteem voor generatorsets. 'Onze klanten zitten verspreid over heel Europa, van Zuid-Europa tot het hoge Noorden, waarbij systemen onder extreme omstandigheden – sneeuw, ijs en temperaturen tot min 30 graden Celsius - moeten kunnen blijven functioneren. Dan moet alles kloppen, van ontwerp tot montage, en alle kennis, ervaring en vakmanschap komen samen,' legt Punt uit. 'Het werk is vrijwel altijd maatwerk,' benadrukt Wijman. 'In principe kunnen we omkastingen bouwen voor de grootste generatoren. Denk aan constructies van drie tot vier meter breed én hoog, en 15 tot 20 meter lang, met een



Paul Wijman en Pieter Punt

totaalgewicht dat kan oplopen tot ongeveer zeventig ton. Dat is ongeveer het maximum dat nog over de weg vervoerd mag worden.' Soms gaat het om series van 100 tot 200 stuks, zoals omkastingen en deuren voor energieprojecten en datacenters, maar het kan net zo goed om enkel stuks productie gaan. Wijman knikt. 'Neem bijvoorbeeld de geluids- en brandwerende deuren in een aantal bekende concertzalen; ook die zijn door ALARA ontworpen en gebouwd!'

## Datacenters

Recent leverde het bedrijf 43 containers voor een groot datacenterproject, compleet met geluidgedempte luchttoevoer en -afvoer. De datacenter markt groeit razendsnel en ALARA speelt daarin inmiddels een belangrijke rol. Datacenters verbruiken enorme hoeveelheden energie en de leveringszekerheid daarvan is niet altijd vanzelfsprekend, terwijl dat wel een vereiste is om kritieke infrastructuur in de lucht te houden! De 'Magnificent Seven' en andere partijen in deze markt willen daarom krachtige back-up powersystemen achter de hand hebben. Punt: 'Als deze aanslaan, wordt enorm veel geluid geproduceerd en komen wij in beeld. ALARA werkt nauw samen met gerenommeerde generatorenfabrikanten, waarbij het een mooie ontwikkeling is dat back-up powersystemen ook in toenemende mate gebruikt worden voor het oplossen van netcongestie. Daarmee zorgt ALARA dat installaties betrouwbaar kunnen blijven functioneren en de omgeving zo min mogelijk geluidsoverlast ervaart.'



Meer weten?  
Scan de QR-code.

# Het is niet de vraag of, maar wanneer je slachtoffer wordt van een cyberaanval

Als organisatie moet je áltijd voorbereid zijn op een inbraak in je systemen. Dat het gaat gebeuren is een zekerheid, waarschuwt directeur Matthijs van Amelsfort van het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC).

Met de aanstaande Cyberbeveiligingswet, de implementatie van de NIS2-richtlijn, krijgen zo'n 8 à 10 duizend organisaties te maken met een registratie-, meld- en zorgplicht. De zorgplicht omvat onder andere een risicoanalyse om de maatregelen en vervolgstappen in kaart te brengen om (de risico's op en gevolgen van) een cyberincident tot een minimum te beperken. De reikwijdte van de wet is groter, doordat de verplichting ook de leveranciersketen raakt. Waardoor je als mkb-onderneming tóch onder de scope van de wet kan vallen.

## Laaghangend fruit

De Cyberbeveiligingswet moet de digitale weerbaarheid van Nederland versterken. Ook wanneer je, als mkb-ondernemer, niet direct of indirect onder de paraplu van de wet valt, heb je te maken met het risico van een cyberaanval. 'Het is gewoon een kwestie van tijd. Het is niet de vraag of, maar wanneer je een keer slachtoffer wordt van een cyberaanval. Iedereen kan én gaat hiermee te maken krijgen,' waarschuwt Van Amelsfort. Dat kan gaan van de exploitatie van je gestolen klantgegevens tot het op slot zetten van je systemen door een ransomware aanval. Hij ziet een toename van opportunistische cybercriminelen die gebruikmaken van 'laaghangend fruit', zoals systemen waar softwarepatches niet zijn geïnstalleerd en

**'Het is belangrijk dat je een bedrijfscontinuïteitsplan hebt'**

wachtwoorden die een keer zijn gelekt en toch nog worden gebruikt. Een nieuwe ontwikkeling is de snelheid waarmee een lek wordt misbruikt, vertelt hij. 'Door de komst van AI kunnen hackers sneller een script ontwikkelen. Door de geopolitieke spanningen zie je ook dat statelijke actoren actief op zoek zijn naar die kwetsbaarheden.'

## Basisprincipes van digitale veiligheid

Bij het vergroten van de weerbaarheid gaat het om twee facetten, doceert Van Amelsfort. 'Je probeert te voorkomen dat je slachtoffer wordt. En het tweede facet is de vraag hoe weerbaar je bent als je slachtoffer bent van cybercriminelen. Wat is dan je bedrijfscontinuïteitsplan? Heb je daar al goed over nagedacht? Het is heel belangrijk dat je die vraag voor jezelf stelt. Welke afspraken heb je met jouw IT-leverancier? Snapt deze wat jouw te beschermen belangen zijn?' Soms gaat het om kleine dingen.' Bijvoorbeeld dat je bij de contactgegevens van de IT-leverancier kunt als het IT-systeem op slot staat. 'Wat ga je doen? Daarover nadenken en een plan hebben en het voorbereid zijn en trainen en oefenen is echt de kern.' NCSC onderscheidt vijf basisprincipes voor digitale weerbaarheid waarmee elke organisatie zijn weerbaarheid kan vergroten: 1. Breng de risico's in kaart. 2. Bevorder veilig gedrag. 3. Bescherm je systemen, apparaten en applicaties. 4. Beheer de toegang. 5. Bereid je voor op incidenten. 'Het gaat erom dat je nadenkt over wat jou kan gebeuren en wat je hebt te beschermen.' Ook via derden, zoals cloud- of softwareproviders, kun je kwetsbaar zijn, benadrukt Van Amelsfort. 'Je moet helder hebben welke risico's je daarin wil nemen. Ik denk dat het bijvoorbeeld verstandig is om na te denken over een exitstrategie of de risico's spreidt door niet alles bij één provider onder te brengen.' De set van maatregelen is voor iedereen anders, maar ook als zzp'er moet je opletten en zorgen dat je je systemen en applicaties up-to-date houdt en patches vrijwel meteen installeert. En als je een apparaat hebt waarvan de besturing niet meer wordt ge-update, moet je niet te lang wachten om dat te vervangen. Want dat is een groot veiligheidsrisico.'





Jan Martijn Tallen

# Échte digitale soevereiniteit gaat over de controle van de data

Digitale soevereiniteit draait om drie vragen: waar staat de data? Van wie is het datacenter? En hoe kom je bij je data? Als de sleutelmaker ook nog eens buiten de EU is gevestigd, moet je je als organisatie voorbereiden op een exitstrategie.

'Wij moeten als Nederlandse aanbieder een goed alternatief bieden. En dat hebben we,' vertelt IAM-consultant Jan Martijn Tallen van Topicus KeyHub. In de discussie over digitale soevereiniteit ligt de focus ten onrechte vaak alleen op de locatie van dataopslag. Echte soevereiniteit gaat echter fundamenteel over wie de controle heeft over de toegang tot die data. Wanneer een organisatie de regie over haar Identity & Access Management (IAM) verliest, verliest zij de controle over ál haar bronnen, ongeacht hoe zwaar de hosting-omgeving beveiligd is.

**'Onze duidelijke Nederlandse identiteit versterkt de nationale digitale weerbaarheid'**

## IAM is de achilleshiel van autonomie

De discussie over Europese data-soevereiniteit is steeds meer een issue, maar speelt eigenlijk al jaren, met dreigingen uit China en Rusland. 'Zoals onze generaals buiten dienst bij talkshows waarschuwen, is de cyberwar al gaande,' stelt Tallen. Veel organisaties draaien kritieke applicaties on-premise, achter zware firewalls. Dat biedt deels schijnzekerheid, waarschuwt hij. 'Als de toegang wordt beheerd via een buitenlandse SaaS-provider, ontstaat er een kritiek risico. Aanvallers met legitieme inloggegevens kunnen nog steeds in het systeem. Via wetgeving, zoals de Amerikaanse Cloud Act, kunnen buitenlandse overheden toegang eisen tot identiteitsgegevens of sleutels. Ze hoeven de beveiligde applicatie niet te hacken, als ze de 'sleutelmaker', de Identity and Access Management (IAM)-provider, via wetgeving kunnen dwingen de deur te openen. Controle over de identity provider is daarom essentieel, omdat dit toegang geeft tot alle accounts en systemen, inclusief system-to-system-toegang via tokens.'

## De strategie voor autonomie: drie pijlers

Digitale soevereiniteit rust op drie onlosmakelijke pijlers, verklaart hij. Gebruik van Europese software, hosting-autonomie en operationele controle. 'In de combinatie hosting-autonomie en operationele controle zijn we redelijk uniek,' vertelt Tallen trots. 'We hebben een Nederlandse basis. Onze IAM-software wordt ontwikkeld door Nederlandse developers. We vallen onder Nederlandse wetgeving. Dat sluit de invloed van buitenland uit. En onze klanten hebben volledige vrijheid om te kiezen waar ze de software hosten:

on-premise, in de cloud of hybride. Bij een aantal partijen draaien we air-gapped, met geen enkele connectiviteit met het internet.' Door deze drie pijlers strikt te hanteren, waarborgen softwarebedrijven binnen de EU het risico op verborgen geopolitieke belangen in hun software-ontwikkeling.

## Kracht door integratie

Topicus KeyHub biedt een oplossing waarbij de controle op de data weer in eigen handen komt en goed geborgd is, met password management en een waterdicht controlesysteem op autorisaties met cryptografie en unieke sleutels. De grip op de soevereiniteit over de eigen data wordt vaak bemoeilijkt door complexe ketens. Veel organisaties zijn grotendeels afhankelijk van Amerikaanse technologie, zoals Microsoft of Google. Dat werpt de vraag op wie de controle heeft over de digitale toegang. Er is een groeiende behoefte om losse beveiligingsoplossingen te integreren, ziet Tallen. 'Topicus KeyHub verenigt de Identity Governance and Administration (IGA) – het beheer van de toegangsrechten van alle medewerkers – en Just In Time provisioning (JIT), voor de beveiliging van kroonjuwelen als databases, op één Nederlands platform. Daarmee elimineren we voor onze klanten de afhankelijkheid van versnipperde buitenlandse oplossingen. En met onze Nederlandse basis zitten we kort op de keten. Onze duidelijke Nederlandse identiteit versterkt de nationale digitale weerbaarheid.'



Meer informatie? Scan de QR-code.

Digitale soevereiniteit:

## ‘Het gaat erom hoe afhankelijk je kan, mag en wilt zijn’

Digitale soevereiniteit? De berichtgeving erover is vaak alarmerend, maar paniekvoetbal is daarop het slechtste antwoord. Het is een strategisch en bestuurlijk vraagstuk waarbij het gaat om risicobeheersing, governance en de regie over de afhankelijkheden in de keten.

Alarmerende verhalen over het gebrek aan digitale soevereiniteit maken deel uit van de dagelijkse nieuwstroom. Maar paniekvoetbal is daarop zo'n beetje het slechtste antwoord. 'Toch snap ik het wel,' zegt Jochem van Lierop, CTO bij Conclusion Mission Critical. 'Er gebeurt nogal wat op geopolitiek vlak. En dan druk ik me in deze roerige tijden nog heel voorzichtig uit. Maar als bedrijf of organisatie moet je je niet laten leiden door wantrouwen en de gedachte dat nu alles anders moet. Moet je IT-omgeving echt volledig autonoom zijn? Afhangelijkheid hoeft helemaal niet erg te zijn, je moet er alleen goed over nadenken.' Digitale soevereiniteit, zegt Van Lierop, is een strategisch en bestuurlijk vraagstuk. Het gaat om risicobeheersing, governance en de regie over de afhankelijkheden in de keten: 'Over, samengevat, hoe afhankelijk je kan, mag en wil zijn met je missiekritieke processen.'

Als strategisch sparringpartner voor bestuurders, directies en IT-beslissers, speelt Conclusion Mission Critical een ondersteunende en leverende rol. Van Lierop: 'Zie ons als een

inhoudelijke kennispartner en een ervaren regiepartij. Vanuit onze ervaring, met klanten zoals Rijkswaterstaat of de Nederlandse Spoorwegen en een energiebedrijf als Eneco, begrijpen we wat er bestuurlijk en operationeel speelt in de vitale sectoren.'

### Geen zwart-witdiscussie

Digitale soevereiniteit vraagt om een genuanceerde benadering: 'Te vaak nog is het zwart-witdiscussie,' constateert Van Lierop. 'Je bent het of je bent het niet. Maar zo werkt het niet, het kan juist ook én én zijn, deels in de publieke cloud bijvoorbeeld, deels in een private cloud die we kunnen leveren vanuit Nederlandse datacenters. Bewustzijn is belangrijk, evenals

**‘Te vaak is het nog een zwart-witdiscussie, je bent het of je bent het niet’**

het maken van bewuste keuzes. Onze ambitie kan zijn dat alles Nederlands is, van chip tot datacenter, en dat op het kwalitatieve niveau van bijvoorbeeld de Verenigde Staten of Taiwan. Maar los van of dat wel mogelijk is, moeten je je afvragen hoe nuttig die opgave is. Een Amerikaanse chip in een Nederlandse server die, onder beheer van een Nederlandse partij, in een datacenter in Nederland staat: is dat een risico? Dat moet je inzichtelijk maken. Wat moet je logischerwijs inderdaad in Nederland of bij een Nederlandse partij leggen, en wat niet? En hoe ga je daarmee om? Maak je contractuele afspraken met onderaannemers en hoe stuur je dat aan? Wat is het juridisch kader?'

### Risico's in kaart

Om antwoord te geven op deze vragen, biedt Conclusion Mission Critical een gerichte Sovereignty Scan. Het is een eerste, concrete stap om afhankelijkheden en kwetsbaarheden inzichtelijk te maken en soevereiniteit objectief en meetbaar te maken. Van Lierop: 'Van welke partijen ben je nou eigenlijk afhankelijk en welke afspraken heb je daarmee? Waarom is die keuze gemaakt? En is het een afgewogen keuze geweest?' Het betekent niet automatisch dat er iets moet veranderen, betoogt Van Lierop, maar het kan zijn dat er een nieuwe keuze gemaakt moet worden, in een nu duidelijke context en kadering. 'Wij helpen onze klanten niet enkel met advies, maar leveren ook vanuit onze expertise daadwerkelijk de bouwblokken om hieraan een vervolg te geven.' Conclusion Mission Critical, besluit Van Lierop, kan optreden als dirigent, een integrale regievoerder over ontwerp, integratie en 24/7-beheer van kritieke IT-omgevingen.



CONCLUSION  
MISSION CRITICAL

Digitale soevereiniteit vraagt om regie over afhankelijkheden, risico's en continuïteit. Wij helpen organisaties die afwegingen inzichtelijk en onderbouwd te maken. Meer weten of vrijblijvend een sovereignty scan aanvragen? Scan de QR-code.



Jochem van Lierop



## ‘Met ons eigen AI-systeem Percy zijn we toekomstbestendig en AI-enabled’

Kunstmatige intelligentie verandert in hoog tempo de manier waarop sectoren werken. Dat geldt ook voor internationaal advocatenkantoor **Simmons & Simmons**.

‘We hebben de eigen bedrijfsvoering kritisch tegen het licht gehouden,’ vertellen partner digital business **Jaap Tempelman** en hoofd data-architectuur **Tom Kronenburg**.

Het heeft geleid tot een waarde gedreven AI-strategie en een eigen ‘in-house’ ontwikkelde Large Language Model (LLM), Percy, vernoemd naar een van de oprichters van **Simmons**. ‘Tegelijkertijd zien we dat onze cliënten met vergelijkbare vraagstukken te maken hebben. Er is veel behoefte aan advies over AI en digitalisering,’ aldus Tempelman. ‘Onze digital business-praktijk beantwoordt die vraag vanuit de markt en begeleidt cliënten bij de juridische aspecten van het ontwikkelen, aanbieden en implementeren van AI-systemen en modellen.’

### Eigen AI-strategie

De AI-strategie van **Simmons & Simmons** behelst een combinatie van het eigen AI-

systeem, Percy, en zorgvuldig geselecteerde externe technologie die aantoonbaar waarde toevoegt. ‘We denken dat AI zó fundamenteel is voor de toekomst van wat advocaten doen, dat we het onze taak en verantwoordelijkheid vinden om goed te begrijpen hoe deze technologie in elkaar zit,’ aldus Kronenburg. ‘Door een eigen AI-tool te ontwikkelen begrijpen we beter dan concurrenten wat we wel en niet op een veilige manier met AI kunnen doen.’ Bovendien biedt het strategische voordelen op het gebied van vertrouwelijkheid en compliance, vult Tempelman aan. ‘Percy draait volledig binnen de eigen governance en infrastructuur.’ De output van Percy is hoogwaardig, vertelt Kronenburg. ‘De parameters zijn helemaal ingesteld op een juridische omgeving. Het systeem reageert op ons, ‘wetende’ dat wij juristen zijn. We hebben een AI-teststraat waarin we upgrades toetsen. Die gebruiken we ook om de tools van marktpartijen zoals Legora en Harvey te evalueren. Percy scoort in veel gevallen vergelijkbaar of beter.’

### AI-gerelateerde dienstverlening

**Simmons & Simmons** heeft ook AI-gedreven tools ontwikkeld voor haar cliënten.

**‘Door Percy begrijpen we beter wat we wel en niet op een veilige manier met AI kunnen doen’**

‘Grote internationale financiële instellingen moeten van hun toezichhouders op de hoogte zijn van de voor hen geldende wet- en regelgeving in alle landen waar zij opereren. Wij hebben een tool ontwikkeld die hen daarbij helpt. Ook voor het bijhouden van regels rondom data en digitalisering, voor impactanalyses voor internationale doorgifte van persoonsgegevens buiten de EU, en voor autonome verwerking van NDA's bieden wij oplossingen aan tegen een voorheen onmogelijk kostenplaatje,’ licht Tempelman toe. ‘We adviseren cliënten ook over de regelgeving die van toepassing is op de ontwikkeling en inzet van AI, waaronder productveiligheid, privacy, intellectuele eigendomsrechten en de contractvoorwaarden die van belang zijn bij het aanbieden of de aankoop van een AI-systeem. Onze digital business-praktijk adviseert cliënten breed over de juridische implicaties van AI en digitalisering. Het team beschikt over diepgaande expertise in AI-gerelateerde wetgeving, maar ook in belangrijke aanpalende gebieden zoals cybersecurity- en datawetgeving. Niet alleen data en digitale infrastructuur, maar ook compliance met deze regelgeving is steeds vaker kernonderwerp bij M&A-transacties.’

De opkomst van AI drijft ook juridische ontwikkelingen bij de datacenters waarvan AI afhankelijk is, vertelt Tempelman. ‘Datacenters worden steeds meer gezien als kritieke voorzieningen voor economische ontwikkeling en weerbaarheid. Daardoor krijgen zij, direct en indirect, met meer regelgeving te maken. Wie mag controle uitoefenen? Hoe moeten zij duurzaam worden beheerd? Waar mogen zij staan? Hoe worden zij beveiligd en gefinancierd? Het zijn vraagstukken die wij dagelijks in onze praktijk tegenkomen.’ Hij besluit: ‘AI gaat een enorme impact hebben op de manier waarop advocaten hun werk doen. Tegelijkertijd genereert het bij cliënten juridische vraagstukken die een goed begrip van de technologie vergen. Als kantoor moet je inspelen op deze ontwikkeling. **Simmons & Simmons** heeft het belang daarvan vroegtijdig onderkend en behoort internationaal tot de koplopers op dit gebied in de juridische markt.’



Meer informatie?  
Scan de QR-code.

**simmons**  
**+simmons**



Geert-Jan van der Snoek

## NIS2 is dé kans om digitale veiligheid structureel te verankeren

Cyberveiligheid is een ontzettend belangrijk onderwerp, maar blijft binnen de Nederlandse bedrijfscultuur vaak onder de radar. En dat terwijl de digitale dreiging sneller groeit dan veel bestuurders en ondernemers beseffen. De NIS2-richtlijn biedt de kans om informatiebeveiliging op een duurzame manier te verankeren in de processen én de cultuur.

De NIS2-richtlijn gaat veel dieper dan eerdere cyberwetgeving. 'Het grote verschil is dat je als bedrijf de checks-and-balances moet inbouwen in je processen. En zeker als je zelf software of AI-agents ontwikkelt, moet je in je development proces cyberveiligheid inbouwen. In andere woorden: security-by-design,' vertelt Geert-Jan van der Snoek, CEO Lefebvre Sdu. Wat NIS2 bijzonder maakt, is de ketenverantwoordelijkheid. Juist daar zit de werkelijke kracht van de richtlijn, meent hij. 'Je moet als organisatie niet alleen je eigen digitale veiligheid op orde hebben, maar ook die van je leveranciers en softwarepartners. De achterdeur van cyber zit hem erin dat je eigenlijk al je digitale relaties onder de radar moet leggen. Dat is de echte winst.'

### Bestuurders aan zet

Lefebvre Sdu loopt – met de zelfontwikkelde generatieve AI-oplossing GenIA-L – in Nederland voorop op het snijvlak van legal, tax en AI. Het is de eerste partij in Nederland met het NIS2 QM30-certificaat op het hoogste niveau. 'NIS2 zou ongelooflijk bekend moeten zijn, maar is dat niet. Ik mijn optiek is dat opmerkelijk. Veel ondernemers zien NIS2 op het eerste gezicht als wéér een stapel verplichtingen, boven op alle andere regelgeving: complex, saai en vooral belastend. Maar juist deze richtlijn is anders. De persoonlijke aansprakelijkheid van bestuurders en de nadruk op continu verbeteren maken NIS2 tot een krachtige kans om digitale weerbaarheid, vertrouwen en goede governance structureel te versterken. Het biedt commerciële kansen als je eraan voldoet én zou daarmee een echte wake-upcall moeten zijn. Wie als ondernemer geen jaarrekening inlevert, weet dat er consequenties volgen. Bij NIS2 geldt hetzelfde principe: zonder compliance geen zaken met ketenpartners, plus een verhoogd risico op cyberaanvallen.' De vergelijking met een alarmsysteem dringt zich op. 'Een huis zonder alarm verhoogt het risico op een inbraak. Ik verwacht dat dat hier ook,' waarschuwt hij.

**'NIS2 biedt de kans om digitale weerbaarheid, vertrouwen en goede governance te versterken'**

### AI opent deuren, cyber moet ze bewaken

Cyberaanvallen worden steeds geavanceerder. Helaas is een groot deel van het bedrijfsleven nog steeds onvoldoende voorbereid op een aanval. Vooral het MKB staat voor een forse uitdaging. 'Bij ons kostte het hele proces alleen al twee fulltime medewerkers. Een installatiebedrijf heeft die extra capaciteit helemaal niet beschikbaar,' aldus Van der Snoek. Juist daarom pleit hij voor een gezamenlijke aanpak. 'We hebben een gedeelde verantwoordelijkheid om elkaar in de keten mee te nemen naar het niveau dat NIS2 vraagt. Door kennis, tools en ervaringen te delen, kunnen grote en kleinere partijen elkaar helpen om stap voor stap digitaal weerbaarder te worden en hoeft niet ieder bedrijf het wiel zelf uit te vinden. Zo wordt NIS2 een kans om samen een sterkere, veiligere economische keten te bouwen.' De razendsnelle opmars van AI maakt de urgentie om informatiebeveiliging op een duurzame manier te verankeren in de processen én de cultuur groter. Tegelijk biedt het een enorme kans om de organisatie slimmer en veiliger in te richten. Van der Snoek ziet daarbij vier onlosmakelijk verbonden domeinen: AI, cloud, dataopslag en cyber. 'AI vraagt om systemen, processen en beveiliging die flexibel kunnen meebewegen.'

 **Lefebvre Sdu**



Meer informatie?  
Scan de QR-code.

# PromptGorillas helpt bedrijven winnen met AI



**Hoe accuraat reageert het bedrijfsleven op de razendsnelle opkomst van AI? Er wordt veel gepraat, er zijn veel pilots, maar er is weinig resultaat. 'Je wint door groot te denken en klein te beginnen. PromptGorillas ondersteunt je daarbij, op een structurele manier.'**

'Iedereen praat erover,' zegt Tim van Spronsen, CCO bij PromptGorillas, het Rotterdamse AI-bedrijf dat de afgelopen jaren een indrukwekkende groei doormaakte. Van Spronsen: 'Er worden dingen geprobeerd en er worden pilots opgestart die vaak niet slagen. Er is dus weinig resultaat.' Bart Kuppens, Managing Director: 'Aan veel directietafels wordt gezegd: "We moeten iets met AI". Je hebt wat dingen gehoord en gelezen, je bent nieuwsgierig, maar je weet niet zo goed wat je moet doen, waar je moet beginnen.' Van Spronsen: 'Je moet als bedrijf uiteraard een stip aan de horizon zetten. Maar het is wel belangrijk dat je klein begint. Anders maak je het te groot en is het moeilijk om überhaupt te beginnen.'

## Groot denken, klein beginnen, snel leren

PromptGorillas kent het klappen van de zweep. Kuppens: 'We hebben de afgelopen jaren

met honderden verschillende grote en kleine bedrijven dit soort AI-trajecten doorlopen. Voor de meeste klanten is dat nieuw terrein. Ze kunnen begeleiding vaak goed gebruiken en op dat vlak hebben we inmiddels een grote expertise. We werken niet zozeer vanuit de technologie die nu beschikbaar komt, maar juist vanuit de organisatie zelf. Dan praat je dus over verandermanagement. Daar onderscheiden we ons in.' Van Spronsen: 'Zo'n traject begint vaak met de opleiding en training van het personeel. Zodat ze AI snappen en durven inzetten. Dat is ook een voorbeeld van groot denken en klein beginnen. En snel leren. Zo'n training is een eerste stap waardoor je manieren van werken in de verschillende afdelingen in je bedrijf kunt versnellen en efficiënter maken.' Daarbij, verduidelijkt Van Spronsen, moeten we denken aan bijvoorbeeld 30% snellere offertes, tientallen uren minder herhaalwerk per week, of een klantenservice die met dezelfde bezetting meer aankan. Van Spronsen: 'Je zet de mensen die je traint ook aan het denken: ze leren wat ze wél en niet met AI kunnen. Tegelijkertijd worden de grotere uitdagingen

**'Macroprocessen kun je niet zelf oplossen met AI, je hebt een toegankelijke AI-partner nodig'**

zichtbaar. Macroprocessen kun je niet zelf oplossen met ChatGPT of Gemini. Dan heb je een partner nodig en daarin maken wij het verschil – met het bouwen van specifieke AI-automatiseringen die dagelijks draaien.'

## Geen hype, wel resultaat

De winst zit ook in de return on investment. Kuppens: 'We komen altijd, in elk traject, vooraf met een inschatting daarvan. Minimaal zien we een factor 6 in return on investment. Dan heb je het over meer omzet, lagere kosten, hogere productiviteit en lager kapitaalbeslag. Of meer betekenisvol werk. We hebben business cases gehad waarbij de investering in twee weken was terugverdiend. Dat is dus mogelijk als je groot denkt én klein begint met de inzet van AI. Alles in één keer willen veranderen is vaak risicovoller en duurder. Bovendien zien we dat bij heel grote trajecten de kennis van de mensen die het echte werk doen onvoldoende wordt meegenomen. Ze krijgen het over zich uitgestort, terwijl ze innovatie vaak benaderen vanuit de huidige conventies.' Uitdrukkelijk is het, zeggen Kuppens en Van Spronsen, bij PromptGorillas geen kwestie van installeren en vertrekken: 'We zijn niet gericht op de korte termijn: training verkopen, kortstondig project doen. We blijven erbij. Want de echte winst zit in blijven verbeteren. We willen voor bedrijven blijvend de juiste AI-partner zijn, die hen helpt om te winnen met AI. Op een structurele manier. Dat kunnen we omdat we de schaalgrootte ervoor hebben. Inmiddels hebben we 25 medewerkers met ieder hun eigen domeinexpertise, die dagelijks werken met AI, die verandermanagement serieus nemen én die weten hoe je vertrouwen creëert. Geen hype, wel resultaat.'



**Benieuwd wat AI concreet oplevert voor jouw bedrijf? Scan de QR-code en plan een gratis gesprek met een van onze PromptGorillas. Geen verkooppraatje, wel een eerlijk beeld van de mogelijkheden.**



## ‘HR is de architect van werk’

In een wereld waarin AI ons werk fundamenteel verandert, is HR meer dan ooit de strategische transformatiepartner van de organisatie, ziet Emke Daniëls van HRcommunity. Dat het organisatiehuis mee verandert, daar twijfelen de HR leiders die zij spreekt voor de HRtop100 niet aan.

Organisaties zetten collectief de stap naar AI. Waarbij vooral opvalt dat de stemming over AI bij HR veel positiever is dan niet zo lang geleden, constateert Daniëls. ‘Eerst was het een soort van zwaard van Damocles dat medewerkers boven het hoofd hangt. Nu iedereen er mee aan de slag gaat, zie je dat er vooral naar de praktische toepassingen wordt gekeken. Daar hoort bij dat organisaties deels ook tegen de onmogelijkheden aanlopen.’ Veel HR-directeuren zijn vooral enthousiast over AI als taalmodel, maar benadrukken dat het niet voor alle taken de heilige graal is. ‘Een HR-directeur zei: we kwamen erachter dat vrijwel alle sollicitatiebrieven met ChatGPT werden geschreven. En vervolgens lieten we

deze ook beoordelen door AI. Dus dan is de vraag is wat dan nog de toegevoegde waarde is.’ Verder speelt de geopolitiek een rol. ‘Er zijn organisaties die zich afvragen of ze nog wel met Amerikaanse of Chinese technologie moeten werken.’

### Vlieguren maken

De angst van mensen voor banenverlies door AI is onterecht, vertelt zo’n beetje iedere HR-directeur die Daniëls spreekt. ‘Het blijkt ook niet uit onderzoek. Er komen wel heel veel banen bij is de verwachting en dat geeft vooral een groot scholingsvraagstuk. Daarmee hoort die vraag bij HR thuis.’ Een ander punt is het gebruik van AI. ‘We weten nog niet goed hoe we moeten omgaan met een jongere generatie die meteen met AI beginnen te werken. Gen Z en generatie X heeft nog zelfstandig vlieguren kunnen maken. Je hebt zelf leren schrijven en formuleren, kritisch leren denken en informatie opzoeken. Daarmee hebben ze een kritisch denkvermogen ontwikkeld om de output van AI te beoordelen.’ Ze noemt het

### ‘AI is handig als taalmodel, maar niet voor alle taken de heilige graal’

antwoord van AI op een juridisch vraagstuk. ‘Iemand zei tegen mij: alleen omdat ik grondige juridische ervaring had, kon ik zien dat het niet helemaal klopte. Hoe gaan we dat doen met de generaties die niet die vlieguren krijgen en wel met die AI-technologie moet leren omgaan? Dat is een vraag waar HR nog geen antwoord op heeft.’

AI gaat ook impact hebben op de organisatievorm, vertelt Daniëls. ‘Je ziet dat AI de organisatie transformeert. HR moet de architect van werk worden, zoals HR-directeur van ABN AMRO, Suzanne van Niekerk, dat noemt. Iedere organisatie wordt steeds digitaler. AI verandert werk fundamenteel. Dat betekent dat je een overzicht moet hebben van de kennis die de medewerkers in huis hebben en in welke skills ze zich moeten ontwikkelen.’ Het oude piramidevormige model, met het management aan de top en de meeste mensen in de uitvoeringspilaar, gaat langzaam verdwijnen. ‘Wat je ziet is dat door AI veel repeterend werk verdwijnt, en daarmee de onderste kolom kleiner wordt. Waardoor er organisatorisch een soort van diamantvorm ontstaat zoals Maarten Lintsen, HR-directeur van EY en tevens een van de genomineerden van dit jaar vertelde.’ Het is belangrijk dat HR erover waakt dat er voldoende aandacht is voor de balans tussen technologie en menselijkheid. ‘Het is belangrijk dat je voor de verbinding zorgt bij de snelle veranderingen die op je medewerkers afkomen. Mensen hebben behoefte aan een stip op de horizon: daar gaan we met z’n allen naartoe. Medewerkers moeten zich daaraan kunnen verbinden.’ Het is een bruggetje naar de stress en hoge werkdruk die mensen ervaren, en de behoefte aan zingeving, met name bij de jongere generatie. ‘AI biedt ook een enorme kans. Het repeterende werk wordt overgenomen, dus de organisatie moet anders worden ingericht. Daarom is die metafoer van HR als architect van het werk zo sterk. We moeten op een andere manier naar ons organisatiehuis kijken en het werk opnieuw indelen. Nu hebben we die kans.’

## Psychische hulp voor werknemers: Snel geregeld, beter geholpen

Het gros van de werknemers die langdurig ziek thuiszitten is daar terechtgekomen door psychische klachten. 'Voor werkgevers zou mentale gezondheid op de werkvloer een prioriteit moeten zijn.'

'Mentale gezondheid is extreem belangrijk op de werkvloer,' zegt Patrick Callahan, algemeen directeur en oprichter van Psyned. De landelijke behandelorganisatie zet zich sinds 2009 in om psychische hulp toegankelijker te maken. Callahan: 'Voor werkgevers zou het een prioriteit moeten zijn. Mentaal gezonde mensen zijn gelukkiger, creatiever, productiever en het zijn gewoon leukere collega's. Medewerkers die worstelen met mentale problemen, daar moet je als werkgever dus aandacht aan besteden. Niet alleen omdat dat menselijk is – je wilt je collega's kunnen helpen als ze onder druk staan – maar ook omdat het veel beter is voor de organisatie.'

Wie hulp zoekt bij bijvoorbeeld relatieproblemen, depressie, angst- en paniekaanvallen, stress, burn-out, trauma (Callahan: 'Je moet echt aan alles denken, een organisatie is een spiegel van onze samenleving') raakt al snel in een impasse. De overbelaste reguliere zorg kent wachttijden

van vele maanden en mensen ervaren vaak drempels om hulp te zoeken.

### Wachlijst omzeilen

'Met Psyned doorbreken we de impasse,' zegt Callahan. 'We bieden snelle toegang tot gekwalificeerde psychologen, dus niet na maanden, maar na dagen, bij een behandelaar die past bij de hulpvraag, in de regio of online. We werken met ruim 300 psychologen die vorig jaar 70.000 behandelingen deden.' De directe focus daarbij, benadrukt Callahan, ligt op herstel en functioneren. Daarbij wordt niet alleen naar de klachten gekeken, maar ook naar onderliggende patronen zoals stress, perfectionisme, leiderschapsdruk of conflicten op de werkvloer. 'Werk is altijd een onderdeel van de behandeling. Waar werkgevers vaak heel erg huiverig voor zijn, is dat als ze een psycholoog inschakelen deze tegen de werknemer zegt: "Ga jij eerst maar eens twee of zes maanden niks doen." Dat is zeker niet hoe wij werken.'

Psyned heeft een praktische aanpak, doelgericht en afgestemd op de werksituatie. Juist door die snelheid, door er vroeg bij te zijn, voorkom je dat mensen straks langdurig thuiszitten.'

### De focus van Psyned ligt op herstel en functioneren



Patrick Callahan

Voor werkgevers betekent dat: kortere verzuimduur, veel minder verzuimkosten, minder productiviteitsverlies en een lagere druk op teams.

### Loyale medewerkers

De klantenkring van Psyned – van scholen, universiteiten, gemeenten en overheidsinstellingen tot de grote ministeries, corporates en de internationale techbedrijven – ervaren nog een voordeel. Callahan: 'Medewerkers voelen zich gehoord en gezien als je als werkgever toont dat je hun mentale gezondheid serieus neemt. Die betrokkenheid zorgt voor loyale medewerkers, zeker niet onbelangrijk bij een krappe arbeidsmarkt en talenten die hoge eisen stellen aan werkgeverschap.' Psyned is meer dan een zorgaanbieder, het is ook een strategische partner voor organisaties die mentale gezondheid structureel willen verankeren in hun HR-beleid. Naast het inzicht bieden van trends en trainingen voor leidinggevenden in het herkennen en bespreekbaar maken van signalen, wordt ook meegedacht over preventieve interventies. 'Die behoefte is er en we zien die ook langzaam groeien. Er zijn bedrijven die ons ook inzetten als mensen niet ziek zijn, maar wel een klein relatieprobleem hebben of bijvoorbeeld dreigen vast te lopen in hun loopbaan. Dan bel je met een van onze psychologen, heb je één of twee sessies en kun je weer verder. Het geven van handvaten, het verlichten van de klachten, dat is cruciaal. Zeker voor de jonge generatie.'



Meer informatie?  
Scan de QR-code.





*Van HR-thema naar strategische noodzaak:*

## de urgentie van duurzame inzetbaarheid

**Vergrijzing treft de arbeidsmarkt hard. Als werkgevers niet met duurzame inzetbaarheid aan de slag gaan, dreigen verlies aan cruciale vaardigheden, personeelstekorten en verzuim. Volgens werkgeversvereniging AWWN is de tijd om te handelen nú.**

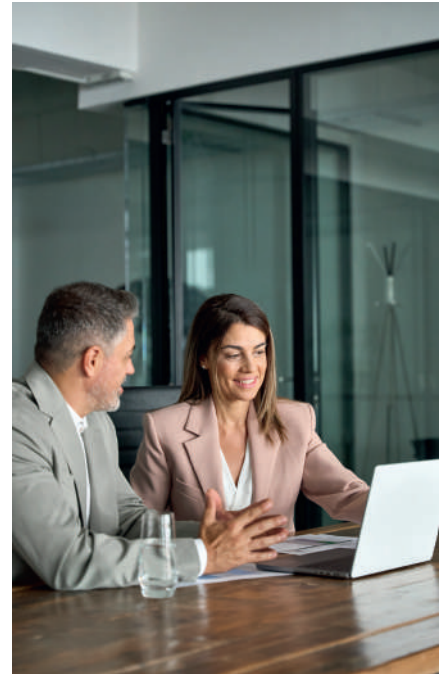
'Als mijn medewerkers met plezier werken, dan komt de rest – zoals productiviteit en klanttevredenheid – vanzelf.' Dit hoorde Joyce Schaeffer, Senior adviseur Duurzame inzetbaarheid bij werkgeversvereniging AWWN, onlangs van een werkgever. En die werkgever heeft wat haar betreft helemaal gelijk. Tegelijkertijd gaat het lang niet op alle werkvloeren zo. Bij veel werkgevers is nog te weinig aandacht voor het gezond, gemotiveerd en vaardig houden van medewerkers. Volgens Schaeffer is dat een probleem: 'De impact van de vergrijzing in Nederland wordt namelijk

steeds groter. Op dit moment zijn er bijna 4 miljoen mensen van 65 jaar en ouder. Op de werkvloer zijn er ook steeds meer 55-plussers. En aan de andere kant neemt de instroom van jong talent af.'

### **Duurzame inzetbaarheid als strategische noodzaak**

De groep werkende mensen wordt dus gemiddeld steeds ouder. De gevolgen laten zich raden. Als zij hun werk zwaar of niet meer leuk vinden, of als hun kennis en vaardigheden niet op peil blijven, worden ze minder productief, ervaren ze een hogere werkdruk, en verzuimen ze vaker. Zo wordt de krapte op de arbeidsmarkt nóg groter. Tel uit je verlies als werkgever. AWWN zet daarom duurzame inzetbaarheid nadrukkelijk

### **'Wie nu start met duurzame inzetbaarheid, voorkomt grotere problemen en bouwt aan een toekomstbestendige organisatie'**



op de agenda. Niet als HR-thema, maar als strategische noodzaak. 'Om te beginnen moet elke directie zien dat het belangrijk is dat mensen zo lang mogelijk moeten kunnen doorwerken. En dat daarvoor nodig is dat ze plezier hebben in hun werk, en bekwaam en gezond zijn.'

### **Continu in gesprek met je medewerkers**

Grote vraag is hoe je dit als werkgever aanpakt. Schaeffer zegt dat wederkerigheid daarbij cruciaal is. 'In veel organisaties gaat het over processen optimaliseren en efficiënter maken. Over productiviteitscijfers. Vanuit de gedachte dat de medewerkers daar vanzelf wel in meegaan. Maar er moet veel meer aandacht komen voor wat die medewerkers zélf vinden en nodig hebben. Zorg dus dat je continu in gesprek bent met al je medewerkers.' Als directie moet je dit urgente punt in de lijn beleggen. 'Teamleiders of managers moeten op de hoogte raken van waar medewerkers tegenaan lopen in hun huidige werk. Waar ze plezier van krijgen, hoe het met ze gaat, fysiek en mentaal.' En net zo belangrijk: doe ook echt wat met de uitkomsten van die gesprekken. AWWN helpt organisaties actief met dit zogenaamde meer mensgericht organiseren. 'Want wie nu start met het stimuleren van de duurzame inzetbaarheid bij alle leeftijdsgroepen, voorkomt grotere problemen en bouwt aan een toekomstbestendige organisatie.'

# Bedrijfsgezondheid is geen losse interventie, maar een strategische keuze

Binnenkort introduceert Verdi Groep haar arbodienstverlening onder de naam Verdi Fit. 'Met deze naam willen we beter zichtbaar maken waar onze dienstverlening voor staat: organisaties ondersteunen bij duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en bedrijfsgezondheid,' vertelt CCO Pascal Broertjes.

'Verdi Fit vormt het fundament van onze dienstverlening. Vanuit die basis ondersteunen we organisaties bij het voorkomen van uitval, het begeleiden van verzuim, loopbaanbegeleiding en het versterken van vitaliteit binnen teams.'

## Signalen zichtbaar maken

In een arbeidsmarkt waarin mentale belasting, werkdruk en personeelsschaarste toenemen, is grip op verzuim en vitaliteit essentieel voor continuïteit, werkgeluk en prestaties. Bedrijfsgezondheid is geen losse interventie, maar een strategische keuze. Voor steeds meer organisaties is het behouden van medewerkers en het voorkomen van uitval net zo belangrijk geworden als het aantrekken van nieuw talent. In veel gevallen spelen werkdruk, mentale belasting, privé- of werkomstandigheden een belangrijke rol bij uitval.' Hij noemt jonge medewerkers als voorbeeld. 'Mensen die nog aan het begin van hun loopbaan staan, hebben soms moeite om de eigen grenzen te herkennen en te bewaken.' Verdi Groep combineert verschillende disciplines rondom duurzame inzetbaarheid. Verdi Fit richt zich op arbodienstverlening en verzuimbegeleiding. Verdi Pro ondersteunt organisaties bij preventie, vitaliteit en het versterken van een gezonde werkomgeving. Verdi Next is gespecialiseerd in re-integratie en loopbaanbegeleiding en ondersteunt medewerkers bij trajecten zoals tweede en derde spoor, loopbaanadvies, outplacement en coaching. Door deze expertise te combineren

ontstaat één samenhangende aanpak voor bedrijfsgezondheid. Van preventie en vitaliteit tot verzuimbegeleiding en duurzame terugkeer naar werk. Broertjes: 'Tegelijk kijken we verder dan wetgeving. We richten ons op leiderschap, eigenaarschap, cultuur en de ontwikkelvraag van onze klanten. Met een integrale aanpak bedoelen we dat we niet alleen kijken naar medische aspecten van verzuim, maar naar alle factoren die invloed hebben op het realiseren van een vitale werkomgeving. Niet elke klacht vraagt om een medische oplossing. We richten ons sterk op het vroeg signaleren van risico's. Dat doen we door verzuimdata te combineren met gesprekken met leidinggevend en preventieve instrumenten zoals preventief medisch onderzoek (PMO) en ons vitaliteitsplatform.'

Mentaal en fysiek welzijn vraagt om structurele

## 'We richten ons op het vroeg signaleren van risico's'



Pascal Broertjes

aandacht binnen organisaties. Dat begint bij een cultuur waarin medewerkers zich veilig voelen om signalen van overbelasting te bespreken. 'We ondersteunen organisaties bij het versterken van leiderschap en het bespreekbaar maken van mentale belasting op de werkvloer. Overbelasting ontstaat zelden van de ene op de andere dag. Door signalen eerder zichtbaar te maken en het gesprek daarover te normaliseren, kun je als organisatie veel verzuim voorkomen.' Broertjes vervolgt: 'Wanneer alleen naar de medische klacht wordt gekeken, blijft de onderliggende oorzaak vaak buiten beeld. Door breder te kijken naar de context van privé, werk en organisatie ontstaat sneller een duurzame oplossing.'

## Sneller bijsturen

Preventie speelt een steeds grotere rol in duurzame inzetbaarheid. Door eerder inzicht te krijgen in factoren zoals energie, werkdruk, mentale belasting en herstelmomenten kunnen organisaties sneller bijsturen. Binnen Verdi Groep wordt deze preventieve en vitaliteitsgerichte verdieping geboden vanuit Verdi Pro. Deze ondersteunt organisaties bij het versterken van vitaliteit, inzetbaarheid en welzijn van medewerkers. Met diensten zoals PMO's, risico-inventarisatie en evaluatie, werkplekonderzoeken, psychologische begeleiding, leefstijlprogramma's en trainingen krijgen organisaties eerder inzicht in risico's en handvatten om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Broertjes: 'Als organisaties eerder inzicht krijgen in belastbaarheid en vitaliteit van medewerkers, kunnen ze vaker voorkomen dat klachten uitgroeien tot langdurig verzuim.'

# Verdi Fit®

Vitaal aan het werk



Meer informatie?  
Scan de QR-code.



Remco Bouman en Tess Lieder-Wester

## Samen start je Zeker: de ZekerArbo FiTClub zet ondernemers in beweging

Als ondernemer ken je het gevoel: van afspraak naar afspraak, en voordat je het weet ren je jezelf voorbij. Op adrenaline kom je een eind, maar de energie raakt op. ZekerArbo helpt je dat te doorbreken. Met de ZekerArbo FiTClub stap je in een sportieve community die motiveert, verbindt en uitputting voorkomt.

### Hoe blijf je als ondernemer fit en vitaal?

Een van de ambassadeurs is Tess Lieder-Wester, keeper van het wereldkampioen geworden Nederlands handbalteam. 'Sport is een prachtige metafoor voor samenwerken en doorzetten. Je kunt prima alleen trainen, maar echte vooruitgang ontstaat samen.' Bij ZekerArbo draait alles om FiT: functioneren in de toekomst. Remco Bouman, commercieel manager: 'Wij ondersteunen werkend Nederland bij de hobbels én de mooie momenten. Ons doel? Medewerkers die vandaag hun werk aankunnen én morgen

nog steeds.' Maar Bouman ziet een blinde vlek: de meeste arbodiensten richten zich op medewerkers, terwijl de ondernemer zelf aan het roer staat. 'De kapitein van het schip moet overeind blijven.' Daarom is er nu de ZekerArbo FiTClub – speciaal voor ondernemers.

### De ZekerArbo FiTClub voor ondernemers

Ondernemers die bij ZekerArbo een premium- of excellent abonnement hebben afgenomen, kunnen jaarlijks deelnemen aan acht tot tien zorgvuldig geselecteerde evenementen, zoals de Amstel Gold Race en de Dam tot Damloop. Niet als toeschouwer – als deelnemer. Lieder-Wester verzorgt bij een aantal evenementen de warming-up, presentaties en coaching. 'Het draait om plezier, energie en clubbeleving. Het voelt alsof je een team vormt, maar dan met je zakelijke relaties.' Naast de sportevenementen krijgen de deelnemers toegang tot VIP-arrangementen en exclusieve clinics. Sport is geen doel op zich, maar een laagdrempelig startpunt dat laat zien hoeveel effect aandacht voor vitaliteit heeft.

### Gezamenlijk groeien

De FiTClub is geen vaste groep, maar een dynamische community die bij elk evenement opnieuw ontstaat. Steeds een nieuwe groep

ondernemers die samen de uitdaging aangaat. Dat schept verbondenheid: kleedkamerpraat, gedeelde spanning voor de start en vreugde na de finish. 'Sport brengt mensen letterlijk in beweging, maar vooral ook mentaal. Die energie neem je mee naar de werkvloer,' zegt Lieder-Wester. De slogan 'Samen start je Zeker, samen finish je beter' zegt het precies goed.

### 'Zet de toon binnen de organisatie'

Deelname heeft extra waarde voor de ondernemer. Wie zelf met vitaliteit aan de slag gaat, geeft het goede voorbeeld. 'Wat jij uitstraalt, werkt direct door in je team,' zegt Bouman. 'Als jij laat zien dat gezondheid belangrijk is, volgen medewerkers sneller.' Vitaliteit is geen los HR-thema – het begint bij leiderschap en gedrag.

### Arbodienstverlening ook voor ondernemers

De FiTClub is een eerste stap. ZekerArbo werkt aan meer initiatieven speciaal voor ondernemers. Binnenkort staan onder andere de Amstel Gold Race, Limburgs Mooiste en Hyrox op de planning. Bouman: 'Het draait erom dat we klanten verbinden, inspireren en energie geven. Zo start je fitter, geef je het goede voorbeeld en finish je beter. Samen, zeker weten.'



Meer informatie?  
Scan de QR-code.

# TCC helpt organisaties bij de implementatie en optimalisering van AI-tools

Veel organisaties worstelen met de vraag: hoe integreer ik al in mijn werkprocessen? Waarbij ze ook nog eens moeten voldoen aan de compliancy-eisen van de AI Act en ISO42001. TCC smart IT solutions helpt klanten om AI te ontdekken en AI-tools, zoals Copilot en AI-Room Kits, te integreren in de bestaande applicaties en werkwijzen.



Bjorn Schmitz

TCC heeft haar dienstverlening de afgelopen twee jaar doorontwikkeld en een transformatie doorgemaakt van Managed Service Provider naar Managed Intelligence Provider/AI-partner, vertelt Chief Innovation Officer Bjorn Schmitz van TCC Smart Solutions. 'Dat betekent dat wij in staat zijn om klanten niet alleen te helpen met hun ICT en het inrichten van hun werkplek, maar ook in staat zijn om klanten aan de businesskant te inspireren om AI te ontdekken en ermee aan de slag te gaan. Als eerste kennismaking organiseren we 'briefings' waarbij klanten uit verschillende industrieën met demo's van A tot Z worden meegenomen in de mogelijkheden van Copilot, AI-agents en agentic workflows.'

## AI-Agents als digitale collega's

De vervolgstap is een strategiesessie met de directie en het bestuur van klanten, om samen te kijken naar de mogelijkheden voor hun organisatie. 'Daar pakken we meteen ook een stuk wettelijk kader in mee, om hen ervan bewust te maken dat ze ook een zorgplicht hebben om verantwoord aan de slag te gaan met AI binnen de organisatie.' De strategiesessie resulteert in een blauwdruk, roadmap en verschillende use cases, waarmee de eerste implementatiestap kan worden gezet: de organisatie inspireren en AI laten ontdekken met workshops en verdiepingssessies. Daarna volgen nog twee stappen: 1) AI integreren en inzetten in de bestaande applicaties, systemen en infrastructuur; en 2) het activeren en optimaliseren van AI-tools. Bij het laatste hoort ook de compliance aan Europese wet- en regelgeving zoals de AI Act. Met de vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt is AI essentieel om de productiviteit en het concurrentievermogen te behouden, meent Schmitz. 'AI is een noodzakelijke stap die je niet kan en mag uitstellen.' Hij gebruikt een zogenoemde facilitator agent als voorbeeld van de rol als digitale collega die AI-agents kunnen vervullen. 'Een facilitator agent maakt van een vergadering de notulen en kan deze op basis van de actiepunten van de vorige bijeenkomsten de belangrijkste onderwerpen agenderen. We hebben inmiddels ook al

een hele krachtige 'analyst agent'. Dat is al een soort van digitale collega die je kan gebruiken om je budget en je forecast voor een jaar uit te werken.' Hij benadrukt dat de rol van TCC niet stopt bij de implementatie van agentic workflows. 'We ondersteunen klanten ook bij de compliance- en securityeisen (AI Act, AVG, NIS2) en de implementatie van sectorstandaarden (DORA, NEN 7510) en specifieke AI-normen (ISO 42001 en ISO 23894).'

## Implementatie op maat

De focus van TCC ligt op vijf kernsectoren: care (geestelijke gezondheidszorg, ouderenzorg, zorginstellingen), logistiek, productie en vastgoed. Met de overname van een MSP in Zuid-Holland is daar onlangs de sierteelt/bloemensector aan toegevoegd. 'We hebben mkb-klanten, maar ook internationale organisaties met productie- en saleslocaties op meerdere continenten. Het betekent dat we

## 'We zijn in staat om klanten aan de businesskant te inspireren om met AI aan de slag te gaan'

24/7 services bieden, wat redelijk uniek is in de Nederlandse markt. In de ogen van Daphne van Vliet, Partner Development Manager bij Microsoft, behoort TCC tot de top van onze 9000 resellers in Nederland. 'TCC onderscheidt zich met vijf erkende Microsoft Partner Competenties, onder andere in beveiliging, het inrichten van de moderne werkplek, data en AI. Als je naar dat laatste aspect kijkt, zien wij graag dat klanten – dus de eindgebruikers – zichzelf opnieuw uitvinden met behulp van de technologie die wij bieden. TCC loopt daarin voorop in de markt. Ze bedienen niet alleen de grootzakelijke markt, maar ook het mkb, maatschappelijke en charitatieve instellingen, wat best bijzonder is. Het is niet voor niets dat we onlangs gedrieën, met onze distributeur Pax8, op het podium stonden, tijdens een evenement over de ontwikkelingen op AI-gebied 'Agentic Work IQ: van prompt naar actie''



Meer informatie?  
Scan de QR-code.





## Zo pak je de kans om ziekteverzuim te voorkomen

Hoe krijgen bedrijven en organisaties de verzuimcijfers en -kosten naar beneden? 'Ziekmeldingen komen niet uit het niets. We moeten de eerste signalen leren herkennen en vitaliteit werkbaar maken. De kansen liggen aan de voorkant.'

Bijna driekwart (72%) van de werknemers met ziekteverzuim voelden vaak al maanden vóór de ziekmelding dat het niet goed ging. En toch signaleerde slechts 11% van de leidinggevende dit. 'We hebben daar onderzoek naar gedaan,' zegt Annabelle Hagoort, CEO Acture Nederland. 'Ziekmeldingen komen niet uit het niets, waarom zien we dat dan niet? Iemand valt uit en we denken: nu moet ik iets gaan doen. In plaats van in een veel eerder

**Wachten tot iemand uitvalt, is geen strategie; incidentele interventie evenmin**

stadium de eerste signalen op te pikken. Zo is het systeem ingericht. De wetten en regels, ons sociale stelsel: alles is gericht op curatie, niet op preventie! Niet dat werkgevers daarvoor geen belangstelling hebben, meent Hagoort: 'De arbeidsmarkt staat onder druk, de leidinggevende krijgt érg veel op zijn bordje. Er zijn veel personeelstekorten, er is een toenemende werkdruk en medewerkers kunnen het zelf ook steeds lastiger krijgen met een druk gezinsleven, mantelzorg en bijvoorbeeld financiële stress. Kleine signalen dat het niet goed gaat – denk aan geprikkeldheid, het niet halen van deadlines of minder bijdragen in een meeting – kunnen in de waan van de dag snel onder de radar verdwijnen.' Zonde, want het zijn die kleine aanwijzingen die samen een groter verhaal vertellen. Hagoort: 'Dat krijgt dan pas aandacht als het te laat is.'

### Kansen aan de voorkant

Hoe krijg je de verzuimcijfers en -kosten omlaag? 'De kansen liggen aan de voorkant,' zegt Hagoort. 'Je kunt natuurlijk niet 100% voorkomen dat iemand zich ziekmeldt. Maar op de periode die daaraan voorafgaat kun je wel degelijk controle en invloed hebben. Dat is niet eenvoudig, ik zie HR-managers

en leidinggevenden ermee worstelen: hoe doen we dat dan? Wat zijn de signalen waarop we moeten focussen? Hoe gaan we het gesprek aan? En hoe creëren we een organisatie- of bedrijfscultuur waarin mensen durven zeggen dat het even niet goed gaat?' Wachten tot het inderdaad niet goed gaat, is, benadrukt Hagoort, geen strategie: 'Incidentele interventie evenmin, hebben we bij Acture in de twintig jaar dat we groot zijn geworden wel gemerkt. Daarom bieden we ons aan als partner die helpt om vitaliteit werkbaar te maken.'

### Brede ondersteuning

Als de specialist op het gebied van vitaliteit, verzuim en verzekeringen biedt Acture een brede ondersteuning. 'We komen met een integrale oplossing die past in de structuur en in de strategie van een bedrijf of organisatie. We checken de verzuimdata en stellen de grootste problemen vast. Vervolgens komen we met een oplossing die echt is toegespitst en afgestemd op waar het knelt. Geen one size fits all, maar juist maatwerk. Bijvoorbeeld met een vitaliteitsplatform waarop werknemers anoniem kunnen inloggen en gesprekken met coaches, psychologen en therapeuten kunnen voeren. Zo sporen we ze aan om zelf tijdig in beweging te komen zonder meteen op het werk te hoeven delen dat het niet goed gaat.' Acture ondersteunt ook met een signaalkaart om signalen eerder te herkennen. En een zogenaamde zelfcheck activeert medewerkers om zelf in beweging te komen. Hagoort: 'Als medewerkers op tijd hulp krijgen of op tijd zelf hulp kunnen aanvragen, resulteert dat in veel minder verhalen die escaleren in uitval. De impact zie je als werkgever terug in lagere verzuimcijfers en dus kosten. Ook op een ander belangrijk vlak behaal je winst. Medewerkers voelen zich gezien en gehoord, ze voelen zich serieus genomen. Uiteindelijk maakt dat van jou een werkgever waar mensen graag voor werken.'



**acture**

Meer informatie? Scan de QR-code.

# Shell Recharge Solutions verzorgt het dubbele oplaadmoment onderweg

Shell Recharge Solutions bouwt gestaag aan de nieuwe generatie laadstations, gericht op de EV-rijder. Naast een zorgeloze laadervaring, wordt het retailstation een plek waar je tijdens het laden heel fijn kan verblijven en jezelf kunt opladen, vertelt Marleen Smits, algemeen directeur van Shell Recharge Solutions.



De Nederlandse EV-rijder heeft een luxeprobleem: ons land heeft de hoogste laadpaaldichtheid per

kilometer van Europa. En tóch is nog steeds sprake van laadstress, stelt Smits. 'Slechts 30% van de Nederlanders heeft een eigen oprit. Dus een grote groep mensen is, als ze thuiskomen van het werk, aangewezen op een plekje aan de laadpaal in de straat. En de kleinere EV-auto's die op de markt komen hebben een kleinere actieradius en zijn afhankelijker van het bijladen onderweg.' Voor deze groep en de zakelijke rijder heeft Shell Recharge Solutions een netwerk van ruim 160 laadstations door heel Nederland.

## Actief in acht landen

'We zetten in op een zorgeloze laadervaring, met een totaalaanbod van laden, prijsabonnementen, Airmiles en aanbiedingen in de winkel. We denken dat we ons met publiek laden beter kunnen onderscheiden van andere aanbieders in de markt, doordat we

**'Een betrouwbaar netwerk is de backbone voor zorgeloos snelladen'**



laden kunnen combineren met retail en allerlei diensten die relevant zijn voor mensen die onderweg zijn.' Gemiddeld hangen mensen 10 tot 20 minuten aan de laadpaal. 'Dat betekent dat het een ideaal moment is jezelf even op te laden met een vers broodje of verse salade, een barista koffie en een schoon toilet. De afgelopen jaren hebben we onze winkelformule aangepast van een plek waar je zo snel mogelijk weer door wilde naar een formule waar je die tien, twintig minuten heel fijn kan verblijven. Écht een plek waar de totaalbeleving klopt en waar je wordt verwelkomt door een gastheer of gastvrouw. Met goede wifi, zodat je je laptop kunt openklappen om je mail te checken.' Met de investering in de nieuwe generatie laadpunten loopt Shell Recharge Solutions ver voor op de ontwikkeling van de EV-markt. 'In Nederland is de disbalans in vraag en aanbod in de energiemarkt groot,' constateert Smits. 'In de hernieuwbare energiesectoren zie je dat vraag en aanbod niet synchroon lopen, waardoor het businessmodel niet van de grond komt. Dat geldt ook voor snelladen. Dat is heel kapitaalintensief. Je hebt heel veel EV-rijders nodig voor een sluitend verdienmodel.' Shell Recharge Solutions is actief in acht Europese landen. 'Een betrouwbaar netwerk is de backbone voor zorgeloos snelladen. Dit vraagt om een complex tech-ecosysteem dat 24/7 storingen oplost en software-updates bijhoudt,' vertelt Smits. 'Voor ons is de crux dat we klanten zo zorgeloos mogelijk willen laten laden. Alle facetten die bij het laden samenkomen, moeten 24/7 vlekkeloos functioneren. Daarvoor is

harmonisatie binnen Europa essentieel. Nu stellen landen hun eigen eisen, waardoor voor exact dezelfde laadpaal in Duitsland heel andere normen gelden dan in België of het VK.' De Europese richtlijn dat er om de 60 kilometer langs de snelwegen in Europa een laadplek moet komen, is een stap in de goede richting. 'Dat is goed voor de EV-rijder, die daardoor zorgeloos naar Zuid-Spanje kan rijden, maar ook voor de concurrentie langs de weg.'

## Wendbaarheid als kracht

Smits maakt een sprong naar de eigen organisatie. 'Wendbaarheid is heel belangrijk in de energiemarkt. Je hebt voortdurend te dealen met veel onvoorspelbare factoren, zoals marktdynamiek en veranderende wetgeving en nieuwe behoeftes van je klanten. Dat betekent dat we soms ook moeilijke beslissingen moeten nemen, zoals de verkoop van ons oorspronkelijke bedrijfsonderdeel, dat thuisladen en laden op het werk aanbiedt. Dat vormt mensen. Veel collega's geven aan ons terug dat ze zowel persoonlijk als professioneel wendbaarder zijn geworden door hun werk in de EV-laadmarkt. Dat is een vaardigheid die heel belangrijk is op de toekomstige arbeidsmarkt, met alle technologische ontwikkelingen.'



Meer informatie? Scan de QR-code.



# Passio voor écht goede koffie

Ontvang tijdelijk een korting van

€ 300,-\*

## Topkwaliteit in design en gemak

- ✓ Van barista kwaliteit cappuccino tot snel een volle kan koffie
- ✓ Geef de Passio een unieke uitstraling met jullie eigen logo
- ✓ In Nederland gemaakt, exclusief voor Fortune Coffee

\*Kijk voor meer informatie op [fortune.nl/passio](https://fortune.nl/passio)



## Zet de stap naar écht goede koffie

Nodig onze Fortune koffieadviseur uit via [fortune.nl/passio](https://fortune.nl/passio) en ontdek samen wat het beste bij jullie past.

