

COMMERCIELE BIJLAGE JUNI 2025

TOPIC TALKS

**CYBERWEERBAARHEID
IS HÉT NUMMER
1-RISICO OP C-LEVEL**
• P04

**SAMEN BOUWEN
AAN HET DATACENTER
VAN DE TOEKOMST**
• P12

INNOVATIEF NEDERLAND

HERWONNEN ZELFBEWUSTZIJN OVER DE KANSEN VOOR KENNISECONOMIE



Preventie is de sleutel om medewerkers optimaal inzetbaar te houden

Het (langdurig) verzuim stijgt, de instroom in de arbeidsongeschiktheid ook. Terwijl de arbeidsmarkt krapper is dan ooit. We kunnen het ons simpelweg niet veroorloven om mensen langdurig kwijt te raken. Toch onderschatten veel werkgevers hoeveel invloed zij zelf hebben op verzuim en inzetbaarheid. Het sleutelwoord: preventie. Dat begint met inzicht over de gezondheid van de individuele werknemers.



'Ik zie een groeiende bereidheid onder werkgevers om gezondheidschecks aan te bieden'

Robert Wondaal

Er is al jaren een extreem krappe arbeidsmarkt. Dat heeft impact op de werkdruk en het ziekteverzuim. 'Je ziet tegelijk een beweging dat de nieuwe generatie allemaal minder wil werken. Waardoor je die krapte op de arbeidsmarkt niet gaat inhalen. Sterker nog. Alleen al in de zorg wordt binnen 5 à 10 jaar een tekort van 300 duizend zorgmedewerkers verwacht,' ziet Robert Wondaal, chief business officer van sociale zekerheidsdienstverlener Robidus. Het bedrijf helpt organisaties bij het verbeteren van inzetbaarheid en daarmee het terugdringen van verzuim. Het bedrijf gelooft in een integrale benadering, waarbij preventie een essentiële rol vervult.

Werkdruk wordt niet alleen als belangrijkste verzuimreden genoemd, de groep werknemers die het betreft zijn ook nog eens twee keer zo lang afwezig van het werk in vergelijking met alle werknemers, blijkt uit een analyse van het CBS. Pak je de cijfers van het UWV erbij,

dan zie je elk jaar een toename van het aantal 42e-weeksmeldingen. Dat zijn mensen die 42 weken onafgebroken ziek zijn.' Hetzelfde geldt ook voor de groeiende WIA-instroom. 'Dan heb je het over tien procent toename per jaar van het aantal mensen dat zich meldt voor een arbeidsongeschiktheidsuitkering. Dat zijn best wel zorgwekkende cijfers.' Daarbovenop is er een grote groep werknemers die richting de pensioenleeftijd gaat en nadenkt over een afbouwscenario.

Investeren in preventie

'In alle publicaties die voorbijkomen en de commissies die zich buigen over arbeidsmarktvraagstukken zie je een roep naar preventie. Het bevorderen van de gezondheid en zorgen dat mensen mee kunnen doen. Ook bij een chronische ziekte kun je meestal prima blijven werken. Dat hoeft geen belemmering te zijn,' stelt Wondaal.

'We zijn allemaal mensen, maar ieder mens is anders en gaat op een andere manier aan'

Het Centraal Planbureau heeft afgelopen april een publicatie gedaan over het 'Economisch Perspectief op Gezondheid en Preventie'. De Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel (OCTAS), die advies heeft uitgebracht over de toekomst van het stelsel voor ziekte en arbeidsongeschiktheid roept op dat we veel meer in preventie moeten investeren. 'Alle zorgverzekeraars vallen over elkaar heen om te zeggen: we moeten in preventie investeren,' ziet hij. 'Alleen is het probleem dat het leuk is dat we het allemaal met elkaar eens zijn, maar ik nog niet heel veel gouden eieren langs heb zien komen. Dat maakt het thema interessant. We zijn allemaal mensen, maar ieder mens is anders en gaat op een andere manier aan. Het probleem van preventie is dat je vandaag iets moet veranderen in je levensstijl of gedrag, waar je pas over 10, 15 jaar profijt van hebt. Het ingewikkelde is dat de gemiddelde mens het best ingewikkeld vindt om nu al te investeren, terwijl je daar pas op de lange termijn de benefits van plukt.' Hij maakt de vergelijking met de auto-APK. 'Je gaat wel elk jaar naar de garage met je auto voor een controle en grote beurt, om te voorkomen dat je stil komt te staan langs de kant van weg. Daar geef je wel geld aan uit. Maar tot een APK'tje en grote beurt voor je eigen lichaam zijn we minder genegen. Dat is eigenlijk gek.'

De basis van gedragsverandering

Werk maken van preventie – het voorkomen dat een werknemer uitvalt – is een veel betere benadering dan verzuimbegeleiding als een werknemer uitvalt, is zijn boodschap. Werkgevers kunnen hier, eventueel in combinatie met verzuim- en zorgverzekeraars een rol in spelen, meent hij. 'In de Arbeidswet is een bepaling opgenomen dat je dat als werkgever eens in de zoveel tijd een periodieke gezondheidscheck aanbiedt. Nu ligt



het percentage organisaties die dat doet rond de 25%, maar ik zie een groeiende bereidheid onder werkgevers om gezondheidschecks aan te bieden. Je hebt als werkgever een bepaalde organisatiegraad, waardoor je op een mooie manier een grote groep bereikt.' Als je een gezondheidscheck aanreikt biedt en je weet tien mensen 'aan' te zetten, heb je de investering in een veelvoud terugverdiend, rekent Wondaal voor. De uitdaging is wel om de medewerker in de actiemodus te krijgen bij een gezondheidswaarschuwing. 'Inzicht is één. Op het moment dat iemand een waarschuwing krijgt, moet je hem of haar ook hulp kunnen bieden. Anders ben je het momentum kwijt.' Werkgevers redeneren vaak: het is in principe toch de taak van de werknemer om gezond en fit te blijven, stelt hij. 'Dat klopt dat, maar niet iedereen is in staat om daar zelf aan te werken. 'Je moet je medewerkers inspireren en activeren, zodat ze daadwerkelijk zelf aan de slag gaan met de instrumenten die je aanreikt.'

De basis van gedragsverandering is dat je inzicht hebt: wat is er (met me) aan de hand, stelt Wondaal. 'Er zijn heel veel dingen die sluimeren zonder dat je er 100% bewust van bent of denkt: het valt wel mee. Volgens een leefstijldeskundige met wie ik heb gesproken zijn er twee manieren om iemand aan te sporen tot verandering. Een trauma bij jezelf of iemand in je directe omgeving. Dat je realiseert: dit is niet goed, ik moet veranderen. De andere is een concrete spiegel voorhouden door de man of vrouw in een witte jas die je vertelt dat je een groot risico loopt als je niks verandert.' Wondaal is ervan overtuigd dat



Weten waar het uitvalrisico's zit

Preventie begint met inzicht. Inzicht in hoe gezond, betrokken en belastbaar – kortom: duurzaam inzetbaar – een individuele werknemer werkelijk is. Gericht beleid om de inzetbaarheid te verbeteren en verzuim terug te dringen kan alleen als je weet waar de risico's in de organisatie zitten. Wat de veelvoorkomende verzuimoorzaken zijn, vertelt Robert Wondaal. 'Als je een goede analyse maakt van je personeelsbestand – man/vrouw-verhouding, leeftijd, functies, branche – om de verzuimrisico's te duiden hoe meer je gericht kunt handelen. Het gebruik van data helpt bij het optuigen van gerichte preventietools en verzuimbegeleiding. Met de juiste data, aandacht en aanpak kun je als werkgever het verschil maken. Voor je mensen én je organisatie.'

daar de sleutel naar succesvolle preventie ligt. 'Een paar weken geleden was in de RAI een conferentie van MDL-artsen. Om daar aandacht voor te vragen konden mensen gratis hun lever laten checken. Dat trok inwoners uit het hele land die bereid waren om vier uur in de rij te gaan staan. De behoefte is er dus, alleen gaan mensen dat pas doen als het gratis is.'



ROBIDUS



Scan de QR-code voor een kennismaking met Robidus.



Nummer 1 bedrijfsrisico cyber vraagt om sterk leiderschap

Het cyberrisico wordt vaak als een IT-aangelegenheid benaderd en niet als een bedrijfsrisico. Terwijl het bij bestuurders veel meer moet gaan leven wat de financiële en operationele impact is van een cyberincident. “Wanneer je uitlegt dat een organisatie wekenlang of zelfs maanden last kan hebben van een verstoring, dan schrikken ze vaak wel van wat dat gaat kosten”, vertelt Managing Consultant Cyber Solutions Ralf Willems van Aon.

“Een cyberincident is het nummer 1 bedrijfsrisico”, vertelt Ralf Willems. “Dat vind ik niet; dat vinden onze klanten. We houden eens in de twee jaar een Global Risk Management Survey onder besluitvormers op het gebied van risicomanagement. Steevast staat het cyberrisico bovenaan de top 10 van risico's waar ze mee te maken kunnen krijgen. Ook zien we dat aan de vele incidenten die blijven

plaatsvinden, waaronder ransomware-aanvallen en datalekken. Het laat zien dat de kans hierop groter wordt en dat het risico dus toeneemt, zeker met de opkomst van nieuwe aanvalstechnieken gedreven door Gen AI”.

Verantwoordelijkheid van de bestuurder

“Juist de schade- en verliescomponenten – wat kan het ons als organisatie kosten? – als je te maken krijgt met een aanval, zijn voor bestuurders belangrijk”, stelt Willems. Met de NIS2-richtlijn en de hieruit volgende nieuwe Nederlandse Cyberbeveiligingswet die eind dit jaar van kracht wordt, wordt hun rol formeler. Wij hebben al veel organisaties geholpen met advies bij de implementatie van de vereisten van deze nieuwe wet. Daarbij gaat het niet om het afvinken van een lijstje, maar over risicobeheersing en de bijbehorende maatregelen om de cyberweerbaarheid

te vergroten. Dat vraagt echt om een cultuurverandering binnen de organisatie. Bestuurders zijn eindverantwoordelijk en kunnen zelfs persoonlijk aansprakelijk worden gesteld. Als bestuurders die verantwoordelijkheid delegeren is het belangrijk om geïnformeerd te blijven door cyberweerbaarheid hoog op de directievergadering te plaatsen. Daar ontkom je niet meer aan en zou je ook niet moeten willen, de belangen zijn te groot”.

Financiële impact

“We merken, wanneer we een oriënterend gesprek voeren bij onze klanten, dat bestuurders denken: ‘dit is een risico waar we iets mee moeten doen’. Ze zien bijvoorbeeld dat een concurrent is gehackt en ook wordt hier steeds vaker naar geïnformeerd door de Raad van Commissarissen. Het probleem voor bestuurders is: hoe maak je het risico tastbaar? Het is niet altijd zichtbaar. Vaak wordt gedacht dat de losgeldsom bij een ransomware-aanval de grootste kostencomponent is, maar de schade van een bedrijfsstilstand is vele malen groter. Wij helpen de cyberrisico's inzichtelijk te maken en leggen uit wat de operationele en financiële impact is. Tijdens een boardtraining laten we zien wat het betekent voor de reputatie en het voortbestaan van de organisatie”. Hij vervolgt: “Voor bestuurders benaderen we dit vanuit een bedrijfseconomisch standpunt. Dat helpt

‘Het gaat het niet om het afvinken van een lijstje, maar over de risicobeheersing en de bijbehorende maatregelen om de cyberweerbaarheid te vergroten’

om het risico beter te begrijpen. Wanneer je uitlegt dat de organisatie er weken uit kan liggen, wordt de financiële impact al duidelijk. Als we de cyberrisico's gaan kwantificeren, dan schrikken ze van het bedrag. Wanneer in euro's wordt uitgedrukt wat de schade- en verliescomponenten zijn, heb je als bestuurder een duidelijker inzicht. Het helpt om een afweging te maken: 'kunnen we dat zelf dragen of willen we de financiële impact doorschuiven richting een verzekering?'. Het wordt steeds meer gewenst, gevraagd of geëist om voor de impact een voorziening te treffen."

Herstel bij een cyberincident

Jarenlang lag de focus vooral op preventieve maatregelen, stelt Willems. "Die aandacht verschuift naar cyberweerbaarheid. Waarbij de nadruk ligt op de capaciteiten om te herstellen bij een cyberincident," vertelt Willems. "Ga ervan uit dat het een keer misgaat en je te maken krijgt met een cyberaanval. Organisaties komen niet meer weg met preventie alleen. Aanvallen moeten tijdig gedetecteerd worden en organisaties moeten ingericht zijn om snel en adequaat te reageren. Dat betekent dat bestuurders in de voorbereiding andere vragen moeten stellen en duidelijk hebben wie waar verantwoordelijk voor is bij een incident. Het gaat om het in beeld brengen van de afhankelijkheden binnen en buiten de organisatie. Als steeds meer taken worden uitbesteed, word je afhankelijk van derde partijen, waarbij goede afspraken noodzakelijk zijn om te begrijpen hoe zij omgaan met hun cybersecurity en continuïteit om jouw data veilig en beschikbaar te houden. Op basis van de statistieken (1 op de 5 organisaties wordt slachtoffer) en de zorgen die organisaties hebben, mag je ervan uitgaan dat je een keer te maken krijgt met een cyberincident," waarschuwt hij. "Ben je dan voorbereid?"

Geïntegreerde ketens en de cloud

Het is tegelijkertijd belangrijk dat organisaties weerbaarder worden. "Goed begrijpen van welke data de organisatie afhankelijk is, is essentieel", aldus Willems. "Denk bijvoorbeeld aan cloud- en SaaS-oplossingen. Organisaties richten zich meer en meer op de eigen kernactiviteiten en besteden hun IT-dienstverlening uit. Dat betekent dat hun gegevens op computers staan van anderen. Uiteindelijk blijf je evengoed verantwoordelijk voor die data, dus moet je daar goede afspraken over maken". Maar ook de



Ralf Willems:

'Cybersecurity is niet lineair. Je bent als organisatie nooit klaar met dit onderwerp'

keten moet in beeld worden gebracht. Willems gebruikt de maakindustrie als voorbeeld. "Je hebt bijvoorbeeld steeds meer geïntegreerde ketens, waarbij je in elkaars voorraadsystemen kunt kijken en daarop anticipeert. Dat creëert een wederzijdse afhankelijkheid: een zwakke schakel bij één leverancier heeft effect op de hele keten."

Cybersecurity: een continu proces

Aon helpt organisaties met het inzichtelijk maken van hun cyberrisico's – onder meer in de vorm van cybervolwassenheidsassessments. "Het gemiddelde volwassenheidsniveau van organisaties is in de afgelopen jaren gestegen," vertelt Willems. "Organisaties zijn intrinsiek bezig om veiliger en weerbaarder te worden." Hij wijst op de beschikbaarheid van nieuwe technieken, die als onderdeel van de hybride oorlogsvoering gebruikt worden voor digitale aanvallen. "Deze komen vervolgens beschikbaar op het darkweb, waardoor cybercriminelen ze uiteindelijk ook weer kunnen toepassen".

"Cybersecurity is niet lineair. Dat is het leidende principe van de Cyber Loop van Aon, een model dat verantwoordelijken in de organisatie verenigt

Vragen die een bestuurder of CISO zich kan en moet stellen:

- Van welke technologie, processen en data is onze organisatie sterk afhankelijk?
- Zijn we voorbereid op een cyberincident of cybercrisis?
- Wat zijn onze grootste risico's en hoe kunnen deze ontstaan?
- Wat is de potentiële (financiële) impact wanneer deze risico's zich manifesteren?
- Wat is het volwassenheidsniveau van onze maatregelen en hoe verhouden deze zich met het actuele risicolandschap en de eisen van de organisatie?
- Hoe kunnen we bewijzen dat de huidige maatregelen effectief zijn?

om betere beslissingen te nemen rondom cyberrisico's. Als organisatie ben je nooit klaar met dit onderwerp, omdat het dreigingslandschap continu verandert en organisaties niet statisch zijn waardoor het risicoprofiel verandert. Organisaties zijn continu bezig om zichzelf te verbeteren. Op het moment dat organisaties worden aangevallen, is de mogelijkheid om adequaat te reageren vereist, duidelijk moet zijn wie welke acties moet ondernemen bij een aanval." Oefeningen moeten periodiek plaatsvinden, benadrukt hij. "Het niet voldoende testen en steeds weer verbeteren van je incident response en herstelplannen kan betekenen dat je een paar weken extra de tijd nodig hebt om te herstellen van een aanval of inbraak waardoor de uiteindelijke impact groter is."



Download de NIS2 Best Practices Paper
Meer info: aon.nl/NIS2

Voorwoord

Hervonden zelfvertrouwen

De toon in deze nieuwe Topic-editie van Innovatief Nederland is, ondanks het turbulente tijdsgewricht waarin de wereld zich bevindt, er eentje van optimistische vergezichten. Natuurlijk leven er serieuze zorgen bij de geïnterviewden en zijn ze zich bewust van de kwetsbaarheid van Nederland en Europa. De stormachtige rentree van Trump en zijn 'America First'-beleid zorgt ook voor hernieuwd zelfbewustzijn. We hebben de wereld veel te bieden op alle vlakken, van onze democratische waarden, gericht op vrijheid en gelijkheid en een open economie. Tachtig jaar trans-Atlantische samenwerking heeft ons misschien wel te zelfgenoegzaam gemaakt. We hebben nogal wat zaken als vanzelfsprekend aangenomen - dingen die we moeten beschermen en zelf voldoende water geven. Misschien kijken we over 20 jaar terug en zeggen we: '2025 was het jaar waarin Europa een nieuwe weg is ingeslagen en haar unieke identiteit zelfvertrouwen heeft herwonnen'. Om daarin te slagen is het belangrijk om te leren van fouten in het verleden. Nederland heeft op enkele gebieden een unieke positie, zoals bij de ontwikkeling van fotonische chips. Maar je kunt ook concluderen dat een keuze achteraf toch niet zo slim was. Na de ramp in Fukushima, in 2011, besloot de regering Merkel kernenergie in de ban te doen. Nu, een kleine 15 jaar later, lijkt de nieuwe generatie kleinschalige kerncentrales de onmisbare schakel voor een duurzame, CO2-vrije toekomst.

Hans Pieters



Lees de verhalen ook op onze website.
Scan de QR-code



CYBERSECURITY

- 10** Cyberweerbaarheid is in de bestuurskamer beland
- 16** Cyberverzekering is meer dan financieel vangnet
- 17** 'Je kunt goed voorbereid zijn voor een incident'

DIGITALE SOEVEREINITEIT

- 11** Digitale soevereiniteit is key
- 18** De ongekende potentie van fotonische chips
- 60** Strategische kans voor Nederland

OP DE WERKVLOER

- 20** Een nieuwe kijk op rollen en werving

- 23** In elke levensfase mentaal vitaal

ENERGIETRANSITIE

- 40** Kleine, schaalbare kerncentrales zijn de toekomst
- 41** Vraag naar kernenergie groeit
- 43** Geen energie is stilstand
- 45** Zo houd je controle over je energie

MOBILITEIT

- 46** Handvatten voor een bewust mobiliteitsbeleid
- 49** Fossiele leaseauto wordt fors duurder
- 50** De smart #5: gemaakt voor avontuur



De kracht van een merchant-first strategie voor webshops

Bij de 'buy now, pay later' (BNPL) - betaaldienst van Riverty staat de webwinkel centraal, met oog voor de consument. De merchant-first strategie bestaat uit vier elementen; merkbeleving, fraudepreventie, betrouwbaarheid en bescherming van de consument tegen financiële verplichtingen die de eigen draagkracht te buiten gaan.

'Een sterke klantrelatie begint bij het vertrouwen van een klant in de webwinkel. Onze rol daarbij is ondersteunend aan de merkbeleving en het vertrouwen van de klant,' vertelt Riverty Lenhard Hubscher, Country Lead Benelux & France bij Riverty.

Merchant-first benadering

De behoeften van de webwinkel of dienstverlener staan centraal in de merchant-first benadering van Riverty. De benadering draagt bij aan een hogere conversie, toenemende klanttevredenheid en sterkere partnerships. 'We hebben ons proces opgebouwd rondom de 'merchant', maar wel met oog voor de consument. Het systeem achter onze betaaloplossing sluit naadloos aan op de webwinkel qua look & feel, waardoor je als koper het overzicht behoudt en een consistente gebruikerservaring hebt. Voor webshops is een belangrijk voordeel dat ze de conversie kunnen verhogen, zonder dat de klanten de webwinkel uit het oog te verliezen.'

De BNPL dienstverlening komt met de CCD2-richtlijn vanaf november 2026 onder wettelijk toezicht. Bij Riverty zijn de voorbereiding in volle gang. 'We moeten steeds meer weten van de consument,' Riverty werkt al met slimme 'redirect flows', vertelt Hubscher. 'Op bepaalde momenten vragen we een consument die we nog niet kennen in onze eigen omgeving om

heel specifieke gegevens. Die uitstap doen we zoveel mogelijk in de kleuren en smaken van de webwinkel. Zo willen we weten hoe oud je bent, om te voorkomen dat je minderjarig bent. Bij de CCD2 komt daar ook nog een kredietwaardigheidstoets bij.'

Fraudepreventie

Een belangrijk element van de de merchant-first strategie is de fraudepreventie. 'Met de groei van e-commerce en BNPL is er een enorme toename in fraudegevallen. Schattingen lopen uiteen tussen 247 tot 350 miljoen op jaarbasis.' Dat doet aan drie kanten pijn, stelt Hubscher. 'Voor de consument is het pijnlijk als z'n inloggegevens zijn gestolen. De webwinkel heeft een strop met producten die zijn verstuurd en wij hebben schade als we de betaling hebben gedaan. Inmiddels zijn we bij een aantal webwinkels in staat om tot in het bestelbusje een verzending tegen te houden.' Hij legt uit dat een fraudepatroon vaak pas na een paar keer zichtbaar wordt. 'Op dat moment kunnen we meteen ingrijpen. Daar gaat ook een preventieve werking van uit. Uiteindelijk zoeken fraudeurs naar de weg van de minste weerstand.'

De 'buy now, pay later'-betaaloptie van Riverty biedt extra zekerheid voor de koper. 'Je hebt de garantie dat je niet hoeft te betalen voor iets dat je niet houdt of niet hebt ontvangen. Dat zorgt voor meer vertrouwen in de merchant en daarmee uiteindelijk in meer conversie voor webwinkels die gebruikmaken van achteraf betalen.'

Gedragscodes

Hubscher benadrukt dat BNPL gekoppeld moet zijn aan verstandig gebruik. 'Als je elke klant ongezien accepteert, heb je de hoogst mogelijke conversie, maar komt een deel van de consumenten in financiële problemen. Dat heeft z'n weerslag van de relatie van die consument met de webwinkel. Wanneer je te laat betaalt, worden kosten gerekend. Als je dat koppelt aan de aankoop die je bij een webwinkel hebt gedaan, dan levert dat een negatieve ervaring op.' Riverty is één van de initiatiefnemers voor de BNPL gedragscode die het doel heeft om een



'Ons proces is opgebouwd rondom de "merchant", maar wel met oog voor de consument'

het niveau van consumentenbescherming in de sector te verhogen. 'De relatie die de consument heeft met de webwinkel gaat voor.' En als het toch misgaat, probeert Riverty de consument te helpen, en daarmee onder aan de streep ook de merchant, vertelt hij. 'Het uiteindelijke doel is om de consument weer terug te brengen naar de webwinkel, door hem te helpen om terug te keren in het financiële proces. Dat doen we met budgetcoaches en maatwerkoplossingen, zoals betaalpauses en -regelingen om consumenten er doorheen te helpen.' De incassokosten die Riverty rekent zijn puur kostendekkend. 'Niemand is erbij gebaat als een consument in de schulden zit. Ons verdienmodel is gebaseerd op conversie, niet op incasso. Dat is voor mij persoonlijk heel belangrijk.'

RIVERTY



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Nieuws uit de polder

Het zzp-dossier en de VvE-problematiek hebben één ding gemeen: de maatschappelijke discussies en het beleid van de overheid houden de snelle ontwikkelingen in de dagelijkse praktijk nog maar amper bij.

AAN HET WOORD

JORT ZWOLSMAN,
Algemeen Directeur Younited®



Wat gaat er vaak nog fout bij de omgang met zzp'ers?

'Vaak gaat het mis bij de start van de opdracht van de zzp'er bij een opdrachtgever. Zo wordt gesproken over een functie waar een zzp'er voor wordt gezocht. Een functie is meer een onderdeel van de bedrijfsvoering. Er moet een duidelijk onderscheid

zijn tussen de werknemer en de zelfstandig ondernemer, om schijnzelfstandigheid te voorkomen. Niet alleen op papier, maar met name door de inrichting in de praktijk. Bij Younited® staat het werk zelf centraal, niet de functie. We kijken naar de opdracht die uitgevoerd moet worden, in plaats van naar een functieomschrijving zoals bij werknemers. Een zzp'er is een professional, een ondernemer die je inhuurt voor zijn of haar expertise.'

Hoe helpt jullie aanpak organisaties om zowel juridisch compliant als mensgericht te zijn?

'Als opdrachtgever of intermediair wil je er alles aan doen om de afspraken helder te krijgen. Zodat je compliant bent. We wegen zowel de harde als zachte criteria. We kijken naar de totale opdracht. Is er oog voor de professionaliteit en het ondernemerschap van de zzp'er? Hoeveel vrijheid en zelfstandigheid heeft hij of zij? Vanuit een afwegingsmodel beslissen we of we een zelfstandige een overeenkomst kunnen aanbieden. Dat gaat tot het wegen van de holistische toetsing die de Belastingdienst hanteert voor het beoordelen van de samenwerking. We proberen continu wat grijs is zwart-wit te maken. Niet alleen voor directe klanten, maar ook voor collega-intermediairs en zzp-platforms, vanuit een "powered by"-constructie.'

AAN HET WOORD

KEES OOMEN,
directeur Public Affairs VvE Belang



Moet je je als VvE verplicht bezighouden met duurzaamheid?

'Er is een EU-richtlijn, de EPBD IV die bepaalt dat woningen met een energielabel E, F en G verplicht moeten worden verduurzaamd voor 1 januari 2029. Het demissionaire kabinet heeft in het regeerprogramma vastgelegd dat dit alleen voor verhuurders geldt en niet voor

particuliere eigenaren. Tegelijkertijd spelen andere discussies, zoals de verplichting voor gemeenten om wijken te verduurzamen en aardgasvrij te maken. Dus het antwoord is gemixt. Je kunt achteroverleunen, maar er komt een moment dat je in actie moet komen.'

Waarom kun je als VvE beter toch maar aan de slag gaan?

'Ons advies aan VvE's is heel duidelijk: niets doen is geen optie. Nu is het momentum. Je kunt maar beter nu al beginnen met je te oriënteren. Kijk naar je gebouw. Waar zitten de knelpunten? Wat zijn de quick wins? Hoeveel geld zit er in kas voor het onderhoudsplan? Moet je beginnen met extra geld te reserveren? Maak een plan met verschillende toekomstscenario's en de bijbehorende financiën. Misschien kun je het combineren met het reguliere onderhoud. Isoleren is altijd verstandig, volgens de trias energetica is energiebesparing de eerste stap. Nu zijn er nog subsidies en regelingen en kun je tegen gunstige voorwaarden lenen bij het Warmtefonds. In de verduurzaming komen alle vier pijlers samen. Je hebt altijd juridische vraagstukken, je hebt bouwkundig-energetische vraagstukken, je hebt het financiële verhaal en tot slotte de sociale component. Je moet mensen meenemen in je plannen. Waarom is verduurzaming noodzakelijk en wat betekent het voor de VvE-leden? Verduurzaming binnen een VvE werkt alleen als het proces van binnenuit wordt gedragen door het bestuur of actieve leden.'



‘De toekomst zit in AI-oplossingen met eerlijk verkregen, cleane data’

Sinds 1 januari 2025 heeft de Nederlandse AI-community zich verenigd in de AICoalitie4NL. Met als inzet een sterke internationale AI-positie voor Nederland. Met ‘schone data’ kunnen Nederland en Europa de strijd van de Amerikaanse Big Tech winnen, is de overtuiging van AIC4NL-voorzitter Willem Jonker.

De AICoalitie4NL verenigt het grootste AI-ecosysteem in Nederland met het grootste AI-programma dat Nederland kent. ‘Op die manier versterken een krachtige coalitie en een groot investeringsprogramma elkaar.’

Eigen AI-fabriek

Een onafhankelijke AI-sector is belangrijk in het kader van de technologische soevereiniteit, stelt Jonker. ‘Het is nodig om onze eigen positie te bouwen in Europa. Daar is iedereen van doordrongen.’ Hij verwijst naar de discussie over in hoeverre je Europese, niet-bigtech oplossingen kunt gebruiken en de dataopslag op servers buiten Europa. ‘De Nationale veiligheid speelt daarbij een rol.’ Onderdeel van het Europese AI Continent Action Plan is het ontwikkelen van zogenoemde AI-fabrieken, waar rekenkracht, data en talent wordt samengebracht om

geavanceerde AI-modellen en -toepassingen te creëren. Voor Nederland komt deze waarschijnlijk in Groningen. Clustering is cruciaal voor het vasthouden van talent, meent Jonker. ‘Talent bind je door ze in fantastisch ecosystemen aan toptechnologieën te laten werken en daarmee het gevoel te creëren dat we ertoe doen in de wereld. Je wordt niet een topper door steeds gereedschap bij de buurman te moeten lenen. Als je voorop wilt lopen in AI heb je goede instrumenten en een goede infrastructuur nodig. Je moet je eigen werkplaats hebben. Het is een aanjaagfabriek. Het stimuleert en motiveert. Iedereen in het veld heeft het erover en komt eropaf. Door de eigen AI-fabriek worden we onderdeel van het Europese AI-netwerk en hebben we tegelijkertijd de eigen faciliteiten om Nederlandse AI ontwikkeling aan te jagen.’

Paradigma shift

Digitale innovatie is de rode draad in de carrière van Jonker. Hij heeft 12 jaar in Europa gewerkt, voor het EU instituut voor Innovatie en Technologie en daarvoor bij het Natlab van Philips. Daarnaast is hij al 25 jaar hoogleraar Secure Datamanagement aan de Universiteit Twente. ‘Vaak komen mensen bij me: die

‘AI clean tech is de paradigma shift waarmee we de big tech kunnen verslaan’

Amerikanen hebben veel meer geld, dat ga je nooit winnen. Mijn antwoord is dan: dat zei je volgens mij 20 jaar geleden ook over Nokia. Hetzelfde verhaal geldt voor Kodak. Er zijn legio voorbeelden van onoverwinnelijk geachte partijen die kopje onder zijn gegaan.’ Jonker: ‘Essentieel om succesvol te zijn als Nederlandse AI-sector is met een moeilijk woord paradigma shift. Van toetsen, zoals op de Nokia, naar een touchscreen.’ Hij maakt een sprong naar data en AI. ‘Big Tech is de oliemaatschappijen van vroeger, maar dan in de digitale wereld. Daar ligt precies de kans. De manier waarop de Big Tech met data omgaat, is niet de manier waarop wij dat in Europa willen. We willen niet dat er op allerlei manieren van je data wordt gebruikgemaakt, zonder dat je daar weet van hebt. Onze principes zoals we hebben vastgelegd in de AI Act, bieden kansen voor oplossingen die niet op een onzorgvuldige, olieachtige manier met data omgaan. AI clean tech is de paradigma shift waarmee we de big tech kunnen verslaan.’ Hij haalt een aantal veelbelovende initiatieven aan, zoals AI-InfraSolutions dat Google Streetview naar de kroon steekt qua datakwaliteit. ‘Dat is een voorbeeld van een bedrijf dat staat te springen om de infrastructuur van AI-fabriek te gebruiken om de eigen AI-modellen verder te verbeteren.’ Hij noemt ook de samenwerking van TNO, NFI en SURF om een eigen taalmodel te ontwikkelen: GPT-NL. ‘De makers gebruiken alleen ‘cleane’ data, die ze rechtmatig hebben gekregen. Het is een open model, iedereen kan kijken hoe de achterliggende software werkt en hoe de AI tot bepaalde conclusies komt.’



Digitale autonomie en cyberveiligheid zijn in bestuurskamer geland

Door de veranderende geopolitieke context staan een vitale digitale infrastructuur en cyberweerbaarheid hoog op de agenda in de politiek en de boardroom. Een goede zaak, vindt directeur Dagmar Lens van NLDigital. 'Nadenken over je digitale autonomie en kwetsbaarheden maakt onderdeel uit van een gezond risicomanagement van een organisatie.'

Met de NIS2-richtlijn is cyberveiligheid tot 'chefsache' gepromoveerd. De richtlijn verplicht organisaties een risicobeoordeling uit te voeren en het eigen cybersecuritybeleid te toetsen. Het maakt van cybersecurity een strategisch vraagstuk in plaats van alleen maar een technisch vraagstuk, vertelt Lens. 'Je zult zowel aan de technologiekant als de organisatiekant en governance stappen moeten zetten. Als bestuurder moet je echt geïnformeerd en getraind zijn om de risico's in de primaire bedrijfsprocessen te begrijpen.'

Verdedigingsstrategie

De digitale dreigingen zijn in korte tijd van aard veranderd. Zo is steeds meer sprake

van sabotage en bedrijfsspionage vanuit landen als Rusland en China en omarmen cybercriminelen AI. 'De dynamiek is intenser. Er is meer diversiteit, AI accelereert bestaande bedreigingen,' stelt Lens. Tegelijkertijd biedt de doorbraak van AI genoeg positiefs, meent ze. 'Het biedt ook kansen om de cybersecurity te versterken, waardoor er een nieuwe balans ontstaat. Door de systematische aanvallen komen de kwetsbaarheden sneller aan het licht.' Ze maakt daarbij een belangrijk voorbehoud. 'Het is nog belangrijker om de basis op orde te hebben en de verdedigingsstrategie aan te passen aan AI,' stelt Lens. 'We ontvangen van onze leden signalen dat organisaties vaak nog achterlopen bij het inrichten van de basisbeveiliging, zoals multifactor authenticatie, op tijd de juiste patches installeren en een goede back-up. 'Het fundament is belangrijker dan ooit in het AI-tijdperk. Als individuele organisatie is het enorm intensief om de ontwikkelingen bij te houden. Ik raad iedereen aan om daarin samen te werken met expertbedrijven. Als jouw organisatie een verhoogd risico loopt kan je je alleen afdoende beschermen door je cybersecurity te automatiseren. Daarmee zorg

'Digitale autonomie hoort standaard deel uit te maken van een gezond risicomanagement'

je dat de beveiliging adaptiever is en sneller reageert.'

Strategische soevereiniteit

Door de onvoorspelbaarheid van Trump riep de Tweede Kamer vrijwel unaniem op voor een (Europees) alternatief voor de Amerikaanse clouddiensten. Lens vindt het een discussie die losstaat van de actualiteit. Digitale autonomie is niet echt iets nieuws. Een analyse van je digitale kwetsbaarheden moet je altijd maken. Wat anders is, is dat geopolitieke factoren een hoofdrol zijn gaan spelen in het publieke debat. Digitale autonomie hoort al jarenlang standaard onderdeel uit te maken van een gezond risicomanagement binnen een organisatie. Nederland hanteert het 'open waar kan, beschermen waar moet'-principe, zoals vastgelegd in de Agenda Digitale Open Strategische Autonomie (DOSA), vertelt Lens. 'Volledige onafhankelijkheid is én niet realistisch én niet wenselijk. In gesprekken merk ik dat er onduidelijkheid is over wat "digitale autonomie", precies inhoudt. Samen met het Digital Trust Center bieden we onze leden een serie explainers hoe je die risicoanalyse kan maken. Wat voor de ene organisatie een harde 'nee' is, is voor de ander prima te accepteren. Zoals ik ernaar kijk, verschilt de afweging per situatie en context. Je kijkt naar de data en de toepassing. Wat voor soort data wil je beschermen? Wat voor soort operationele en software autonomie heb je nodig? Het gaat om weloverwogen keuzes, waarbij je naast autonomie ook zaken als volwassenheid, continuïteit en schaalbaarheid meeweegt.'

Lens gebruikt het onderwerp als springplank naar de discussie waar het volgens haar écht om zou moeten gaan: de concurrentiepositie van Nederland en Europa. 'Bij de investeringen op het gebied van innovatie is het belangrijk om goed te kijken welke skills en kennis we in Nederland gaan opbouwen. De ambitie van het demissionaire Kabinet is hoog, maar de overheid moet dat dan wél faciliteren en ondersteunen in plaats van alleen maar mooie woorden.' Het Groeifonds en andere subsidies versnelden innovatie, maar dat is helaas tot stilstand gebracht, stelt ze vast. 'Ik roep de politiek op om die investeringen nieuw leven in te blazen. Willen we focussen op onze digitale autonomie, ondersteun dan dat beleid en de financiering. Zodat we op eigen kracht, op basis van onze eigen waarden, de digitale toekomst tegemoet kunnen gaan.'

Digitale soevereiniteit begint bij keuze voor een Europese aanbieder

Digitale autonomie is niet alleen een idealistisch streven, maar een strategische plicht voor de Nederlandse overheid en bedrijven, meent CTO Alex Bik van de Nederlandse internet service provider BIT.

De acties van Trump en dominantie van Amerikaanse Big Tech laten zien dat er geen tijd is te verliezen met de verhuizing naar Nederlandse of Europese aanbieders. 'Veel bedrijven denken: waarom zouden ze mijn data interessant vinden? Terwijl Big Tech-bedrijven daar wel degelijk interesse voor hebben,' waarschuwt Bik. 'Google bouwt profielen op om je vervolgens advertenties voor te schotelen. Microsoft is er misschien zelf niet in geïnteresseerd, maar allerlei Amerikaanse overheidsinstanties wel.' De belofte dat de gegevens worden opgeslagen op servers die in de Europese Unie staan, is weinig waard. 'Het blijft een Amerikaans bedrijf. Hij wijst naar het Internationale Strafhof (ICC), waar de hoofdaanklager ineens niet meer bij z'n e-mail kan omdat Trump niet zo blij is met de aanklacht tegen Netanyahu.

Verslaafd aan kickbacks

Organisaties worden op allerlei manieren bewust en onbewust verleid bij hun keuze voor Amerikaanse techgiganten, verklaart Bik. 'De keuze voor Amerikaanse cloudaanbieders is in

de meeste gevallen niet de goedkoopste, maar wel lekker makkelijk. De Amerikaanse Big Tech is goed in marketing en heel goed in trekken van klanten naar de rest van hun diensten.' Hij gebruikt Microsoft als voorbeeld. 'Outlook is al heel lang een veelgebruikte mail-client, die steeds meer wordt geïntegreerd met de Microsoft-cloud. Het is zelfs sterker. Als je een e-mailadres hebt van een andere aanbieder en ervoor kiest om Outlook te gebruiken als mailprogramma, dan worden de loginnaam en het wachtwoord naar de Microsoft-cloud verstuurd. Daarvandaan draait alles, terwijl je denkt dat je iets lokaal op je computer installeert.' Vergelijkbare voorbeelden kan hij benoemen over Amazon. 'Die maken het super laagdrempelig met hun dashboard - 'klik hier, klik daar en het werkt' - en een aanvullende lijst aan diensten waar ze hun klanten heel erg mee pushen.' Wat er nog bijkomt, is dat IT-dienstverleners die officieel partner zijn van bijvoorbeeld Microsoft, een bonus krijgen als ze klanten aandragen. 'Met andere woorden, dat zijn verkoopkantoren, die verslaafd worden gemaakt aan de kickback die ze elk jaar ontvangen. Als klant ga je ervan uit dat je een objectief en eerlijk advies krijgt, maar dat krijg je niet. Zo'n bedrijf moet gewoon spullen van

'De e-mail van de Tweede Kamer voldoet voor geen meter qua veiligheidseisen'



Microsoft adviseren, zonder dat je daar als klant weet van hebt. Een lang verhaal kort: je wordt op allerlei manieren die kant op gemanoeuvreed.'

E-mail van de Tweede Kamer

'Het is een logische keuze, tot er iets gebeurt als bij het Internationale Strafhof (ICC),

Bik vindt het bizar dat het ICC ervoor heeft gekozen om de e-mailservers bij Microsoft onder te brengen. 'Dan heb je er niet goed over nagedacht.' Hetzelfde geldt ook voor de e-mail van de Tweede Kamer. 'Dat voldoet ook voor geen meter qua veiligheidseisen. Ik vind het behoorlijk naïef om te denken dat de Amerikaanse overheid geen toegang zou kunnen krijgen tot de e-mail.' Hij wijst ook op het af luisterschandaal in België, waar telecomprovider Belgacom was gehackt en een buitenlandse inlichtingendienst kon meeluisteren met alle telefoongesprekken. 'Dat waren ook gewoon de Amerikanen. Het zijn je vrienden, maar als niemand het kan zien gaan ze gewoon hun gang. Dat doen ze al jaren.' Er zijn genoeg alternatieven, in Nederland en binnen Europa, benadrukt hij. 'Er zijn genoeg leveranciers die veilig de e-mail van de Tweede Kamer kunnen hosten. Het is weinig spannend. Het zijn aardig wat mailaccounts, maar het is niet alsof er in Nederland geen bedrijf te vinden is die dat kan verzorgen.' Er zijn in Nederland voldoende aanbieders van clouddiensten, virtuele servers en datacenters. 'Het ziet er misschien wat minder gelijk uit, maar de meeste zaken configureer je eenmalig en daarna wordt er jaren niet meer naar omgekeken. Het gebruiksgemak is niet het zwaarwegende argument.' Tegen mensen die zeggen dat Europa helemaal niet in staat is om digitaal soeverein te worden, brengt Bik in: 'Als iedereen die nu met z'n spullen bij een Amerikaans aanbieder zit, morgen ervoor kiest om naar een Nederlandse of Europese aanbieder te gaan, hebben we een uitdaging qua capaciteit. Maar dat heb je bij elke verschuiving.'



bit
your bit of the internet

Bij BIT gaan we tot het uiterste om uw online aanwezigheid, communicatie en data toegankelijk en veilig te houden. Scan de QR-code voor onze diensten.



ABB en Kevlinx Data Centers bouwen samen aan digitale zekerheid

Innovatieve UPS-technologie als fundament voor het datacenter van de toekomst

In een digitale economie waarin downtime simpelweg geen optie is, zetten ABB en Kevlinx een nieuwe standaard voor de kritieke infrastructuur van morgen. Met vooruitstrevende UPS-oplossingen, ontworpen voor maximale betrouwbaarheid, schaalbaarheid en energie-efficiëntie, bouwen zij aan een robuuste energievoorziening die klaar is voor de toekomst.

Noem het gerust een revolutie: Kevlinx Data Centers en ABB zetten een nieuwe standaard in de hyperscale datacenter-industrie met middenspanning UPS-implementatie in Europa. Deze baanbrekende samenwerking combineert ABB's HiPerGuard technologie met Kevlinx's toekomstbestendi-ge datacenter-architectuur. Daardoor profiteren enterprise, hyperscale en AI-klienten van ongekende betrouwbaarheid, energie-efficiëntie en schaalbaarheid.

'Met innovatieve technologieën waarborgen we de continuïteit en efficiëntie van datacenters'

Betrouwbaarheid begint op middenspanning

Traditionele datacenters maken vaak gebruik van UPS-systemen op laagspanning. Kevlinx kiest echter voor een radicaal andere koers: de implementatie van ABB's HiPerGuard UPS op middenspanning. Hierdoor ontstaat maximale flexibiliteit om energie door het datacenter te distribueren en kan per zaal eenvoudig meer of minder stroom geleverd worden. 'Door te kiezen voor middenspanning realiseren we een efficiëntere energieverdeling met minder energieverlies,' legt Simon Lamsens van ABB uit. 'Dit is essentieel voor hyperscale en AI-Ready datacenters zoals het datacenter van Kevlinx, waar grote vermogens vereist zijn en betrouwbaarheid absolute prioriteit heeft.' Deze HiPerGuard UPS werkt statisch, dus zonder mechanische onderdelen, wat het risico op storingen verlaagt en onderhoudskosten drastisch vermindert. Deze technologische

keuze vertaalt zich direct in concrete voordelen voor Kevlinx-klienten: lagere operationele kosten, een compactere infrastructuur met minder warmteontwikkeling, en superieure schaalbaarheid.

Kevlinx Data Centers: Europese pionier in hyperscale innovation

Met een datacentercampus van 40MVA in Brussel, positioneert Kevlinx zich als een van de meest toekomstgerichte AI-ready hyperscale providers in Europa. Eric Lisica, Chief Operating Officer (COO) van Kevlinx, benadrukt de strategische waarde van deze technologische voorsprong: 'Voor onze enterprise en hyperscale klienten betekent de middenspanning UPS-technologie van ABB optimale uptime, lagere energiekosten en de flexibiliteit om te schalen naar hun groeiende AI- en cloud-workloads, zonder compromissen.'

De Tier III campus staat voor de hoogste

betrouwbaarheid en beschikbaarheid binnen de sector. Dankzij ABB's middenspanning-UPS is het energiesysteem bovendien voorbereid op toekomstige uitbreidingen, wat cruciaal is in een markt waarin de vraag naar digitale capaciteit exponentieel groeit. 'De samenwerking met ABB stelt ons in staat om onze klanten de meest geavanceerde energy infrastructuur te bieden,' aldus Eric Lisica, COO van Kevlinx. 'In een tijd waarin AI-workloads exponentieel groeien, hebben onze klanten infrastructuur nodig die niet alleen betrouwbaar is, maar ook kan meeschalen met hun ambities.'

HiPerGuard: eenvoud en kracht verenigd

Het technologische hart van ABB's energieoplossing is de HiPerGuard UPS, gebaseerd op de unieke ZISC-technologie (Impedance Isolated Static Converter). Deze technologie, geïntroduceerd in 2017, combineert eenvoud met prestaties: enkel de cruciale delen van het systeem draaien op middenspanning, terwijl andere componenten functioneren met efficiënte laagspanningsconvertoren. Het resultaat is een robuust, schaalbaar en betrouwbaar UPS-systeem dat klaar is voor zowel huidige als toekomstige eisen, lagere operationele kosten en hogere beschikbaarheid - eigenschappen die essentieel zijn voor mission critical-omgevingen waarin downtime niet wordt aanvaard.

Van back-up naar energiepartner: de rol van UPS in de energietransitie

Waar een traditionele UPS alleen inschakelt bij stroomuitval, speelt ABB's HiPerGuard een actieve rol in het moderne energiesysteem. Deze UPS kan het balanceren van het elektriciteitsnet ondersteunen en helpen piekbelastingen af te vlakken, waardoor de energievoorziening stabiel wordt. 'HiPerGuard verandert van een passieve noodvoorziening in een strategisch onderdeel van het smart grid,' aldus Simon Lamsens. Het systeem werkt naadloos samen met duurzame energiebronnen zoals zonne- en windenergie, en kan zelfs deelnemen aan energiehandelmarkten en demand response-programma's. Hierdoor wordt het energieverbruik van het datacenter afgestemd op netbehoeften en prijsfluctuaties, wat bijdraagt aan zowel kostenbesparing als duurzaamheid. Voor Kevlinx-klanten betekent dit een uniek voordeel: hun workloads draaien niet alleen op de meest betrouwbare

infrastructuur, maar dragen ook bij aan een duurzamer energiesysteem. Deze slimme interactie met het net is vooral van belang nu netcapaciteit in veel regio's onder druk staat.

Samenwerking als sleutel tot innovatie

ABB en Kevlinx werken intensief samen vanaf de ontwerpfase tot en met de implementatie en monitoring van het energiemanagementsysteem. Voor Kevlinx is ABB meer dan een leverancier: het is een strategisch partner die meedenkt over regelgeving, ESG-doelstellingen en integratie met het bredere energiesysteem. 'Terwijl anderen nog steeds vertrouwen op traditionele backup-systemen, bouwen wij met ABB al aan de energie-intelligente datacenters van 2030,' stelt COO Eric Lisica. 'Onze klanten profiteren vandaag al van de technologie van morgen.' Simon Lamsens vult aan: 'Wij willen organisaties niet alleen voorzien van technologie, maar hen begeleiden in de energietransitie. Samen met Kevlinx zetten we stappen richting een veerkrachtige, digitale economie waarin betrouwbaarheid en duurzaamheid hand in hand gaan.'

Een toekomstbestendig fundament voor Europa's digitale economie

Deze samenwerking tussen ABB en Kevlinx toont aan hoe innovatieve technologieën de continuïteit en efficiëntie van datacenters kunnen waarborgen. De HiPerGuard UPS-systemen van ABB combineren betrouwbaarheid met energie-efficiëntie en dragen zo bij aan een verantwoorde digitale toekomst. Het resultaat is méér dan een hyperscale datacenter: het is een strategische motor voor Europa's digitale economie, waarin bedrijven kunnen vertrouwen op infrastructuur die niet alleen vandaag presteert, maar ook klaar is voor de uitdagingen van morgen. Van AI-driven toepassingen tot kritieke enterprise-workloads, Kevlinx biedt de betrouwbare basis waarop Europa's digitale transformatie kan bouwen.



Over ABB

ABB is wereldwijd marktleider in geavanceerde energieoplossingen, met een sterke focus op digitalisering, duurzaamheid en betrouwbaarheid. De innovatieve UPS-systemen van ABB, zoals HiPerGuard en MegaFlex DPA, worden wereldwijd toegepast in sectoren waar continuïteit essentieel is.

Over Kevlinx Data Centers

Kevlinx Data Centers ontwikkelt hypermoderne AI-ready datacenters voor de digitale economie van de toekomst. De Brusselse flagship-campus vormt een belangrijke digitale hub in Europa, met een sterke focus op duurzaamheid, energie-efficiëntie en connectiviteit voor cloud-, AI- en enterprise-klanten.



ABB
Eco
Solutions™



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Dreigt digitaal knooppunt Nederland de boot te missen?

Eigen AI-systemen, een eigen cloud – de Nederlandse ambities voor meer strategische autonomie en weerbaarheid zijn er. Datacenters zijn daarin onmisbaar, maar de sector mist een visie voor de lange termijn: 'We dreigen de boot te missen.'

De datacentersector is een van de meest dynamische en snelgroeiende sectoren in Europa. En een sector die antwoorden moet vinden op enorme uitdagingen. 'We staan met datacenters aan de basis van toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie, van quantumtechnologie en van een eigen Europese cloud,' zegt Stijn Grove, directeur bij Dutch Datacenter Association, de brancheorganisatie van datacenters in Nederland. Het is, benadrukt hij, een sector die moet anticiperen op continue ontwikkelingen. Grove: 'De groei van AI gaat nu zo hard... Daarvoor is digitale infrastructuur nodig en daarin vormen datacenters een heel belangrijk onderdeel. Digitaal knooppunt Nederland lijkt daarin de boot te missen. Ten opzichte van de landen om ons heen – de investeringen die daar nu gedaan worden – moet je eigenlijk concluderen dat we in Nederland stilstaan. Er zijn een hele hoop ambities. Als land willen we digitaal soeverein zijn. We willen een eigen cloud ontwikkelen waardoor onze gevoelige data niet bij Amerikaanse techbedrijven

ligt. En we willen onze eigen AI-systemen. We willen, kortom, onze eigen strategische autonomie en weerbaarheid waarborgen. Maar als de datacentersector in Nederland niet kan groeien, zijn die ambities niet veel waard.'

Duurzaam model

Naast stijgende bouwkosten en hoge energieprijzen – toch niet de minste problemen – vormt het overbelaste energienet misschien wel het grootste probleem. 'Dat is iets wat we twintig jaar geleden al zagen aankomen,' zegt Grove, 'en waar we nu enorme last van ondervinden. De grootste uitdaging is zoeken naar een ander model, meer integreren in de grid, flexibel worden met de stroomvraag.' Eerder al wees Grove op het belang van strategische plaatsing van datacenters: in de buurt van energiebronnen, dichtbij elkaar zodat ze efficiënter gebruik kunnen maken van infrastructuur en nabij bedrijven die de restwarmte kunnen hergebruiken: 'Dit bespaart energie, vermindert CO2-uitstoot en maakt het energiesysteem efficiënter. We hebben onze visie daarop op papier gezet.' Op het gebied van energie-efficiëntie en het gebruik van duurzame elektriciteit loopt, zegt Grove, de sector voorop in innovatie: 'We hebben op dat vlak veel knowhow en kennis waar op

Op het gebied van energie-efficiëntie loopt de datacentersector voorop in duurzame innovatie

korte termijn Nederland van kan profiteren.' Hij wijst op de grote back-upfaciliteiten waarover datacenters beschikken: 'Kijk, iedereen op het net wordt aangesloten achter twee transformatoren. Valt er eentje uit, dan is er altijd nog eentje die je zekerheid van stroom biedt. Maar omdat datacenters zelf al een noodstroomvoorziening hebben, met noodstroomgeneratoren, kunnen we achter één transformator zitten. Dat scheelt nogal op het aantal stroomaansluitingen in Nederland qua infrastructuur. En daarmee creëer je een hele hoop ruimte. Het is al incidenteel op een aantal plekken gedaan, maar het kan overal in Nederland. Waarmee je in één keer, door net even anders na te denken, op een slimme manier heel veel ruimte op het net kunt creëren.'

Wachten op overheid

Maar er moet ook, zegt Grove, een plan komen vanuit de Rijksoverheid: 'Een oplossing voor de lange termijn, en ik zie dat niet. We rommelen een beetje en hobbelen erachteraan. Zonde, want we zijn sinds het begin van het internet altijd voorloper geweest. We liggen geografisch hartstikke mooi tussen de grote economieën, maar als je een digitaal knooppunt wil blijven, moet je dat willen en blijven onderhouden. In bijvoorbeeld Frankrijk en Engeland is die visie er wel. Daar zetten ze groot in op datacenters en AI. Daar ligt een strategisch plan. Datacenters krijgen er prioriteit bij aansluiting op het stroomnet.' Dat andere sectoren evengoed bij de overheid aankloppen voor zo'n voorrangspositie, daar sluit Grove zijn ogen niet voor. 'Maar mensen begrijpen het vaak niet helemaal. Noem de datacentersector het fundament van de digitale economie – alles wat zich online afspeelt, staat in datacenters. Voor elke sector en voor elke verandering in Nederland is die digitale infrastructuur nodig. Alle efficiëntieslagen die we willen maken, draaien ergens in een datacenter. We zien dat de laatste klassieke sectoren nu vol aan het digitaliseren gaan. Maar als dus je datacentercapaciteit niet meer kan groeien, kan dat allemaal niet meer. Dan gaat uiteindelijk de hele economie haperen.'

Het belang van Europese datasoevereiniteit is te lang onderschat

Iedere keer weer weet Trump te verrassen met uitspraken over en aankondigingen van importheffingen richting de Europese Unie. De achilleshiel van Nederlandse en Europese overheden en bedrijven is de data die bij Amerikaanse bedrijven in de cloud en bij datacentra is opgeslagen.

De verkiezing van Trump tot 47ste Amerikaanse president hebben voor een versnelling gezorgd in de zorgen over de controle over de eigen Europese data. De onvoorspelbaarheid van een voorheen betrouwbare partner als de VS is een grote zorg voor een open economie als Nederland, die serieuze risico's met zich meebrengt. Zoals Trump's Oekraïnebeleid de kwetsbaarheid van de Europese defensie heeft blootgelegd, staat de afhankelijkheid van de Europese economie qua digitale infrastructuur vol in het licht. Europese datasoevereiniteit is in korte tijd opgeschoven naar een topprioriteit.

Zijn we naïef geweest?

Lex Boost, Co-CEO Leaseweb: "We zijn blij dat er eindelijk aandacht is voor de strategische urgentie om de afhankelijkheid van buitenlandse infrastructuren voor kritieke workloads en gevoelige gegevens te verminderen. De informatie staat op servers die overal ter wereld kunnen staan. De Nederlandse overheid heeft er in het verleden in veel gevallen voor gekozen om de clouddiensten af te nemen van bedrijven met de statutaire hoofdvestiging de Verenigde Staten. Dat heeft



Lex Boost, Co-CEO Leaseweb:

'Data soevereiniteit zal steeds meer onderdeel van strategische conversaties binnen bedrijven moeten gaan worden'

vergaande consequenties. Zelfs als de data zijn opgeslagen in Nederlandse of Europese cloud datacenters, kan dat impact ondervinden van Amerikaanse wet en regelgeving. Dat heeft verregaande gevolgen voor de privacy compliance en wie toegang heeft tot deze gegevens. De enige logische en veilige oplossing voor dit probleem is de migratie van de data naar een Europese Cloud omgeving. Om Europese Datasoevereiniteit te kunnen waarborgen zal Europese data te allen tijde in een Europese Cloud moeten worden bewaard. Onze Europese wetten bepalen dan wie er toegang tot die gegevens heeft en dus niet de buitenlandse, niet-Europese bedrijven of overheden. Europese burgers houden zo indirect zelf de controle over hun gegevens."

Wat zijn de vervolgstappen?

Robert van der Meulen, Director of Product Strategy: "De EU is met een IPCEI-CIS initiatief gestart, dat zich richt op de ontwikkeling van een eigen Europese cloudinfrastructuur, clouddiensten en software. Leaseweb is aangewezen om, als enig Nederlands bedrijf, de komende jaren een open Europese Cloud Infrastructuur te ontwikkelen om Europese burgers en bedrijven toegang te bieden tot een eigen, soevereine Europese cloudomgeving. Het gaat hierbij niet alleen over infrastructuur maar ook om het vergaren van- en het vergroten van het algemene cloud kennis niveau van

alle EU-inwoners. Onder de naam 'European Cloud Campus' bouwt Leaseweb actief aan het fundament voor een soevereine Europese cloud - ontworpen om gevoelige gegevens te beschermen, te voldoen aan EU-regelgeving en ervoor te zorgen dat de digitale infrastructuur van Europa niet langer afhankelijk is van Amerikaanse leveranciers.

De reden dat de Nederlandse overheid tot nu toe zo gemakkelijk haar data en het gebruik van clouddiensten heeft ondergebracht bij Amerikaanse bedrijven, komt door de misconceptie dat er geen Europese alternatieven beschikbaar zouden zijn. De prijs was vaak leidend. Dit is simpelweg niet het geval. Wel is het zo dat zogenoemde hyperscalers verder zijn qua extra services boven op de cloudinfrastructuur. Het mogelijke gevaar - niet "in control" zijn over de eigen data - is daarbij genegeerd. Het bewustzijn dat de eigen data bescherming verdient, is gelukkig steeds belangrijker. Data soevereiniteit zal steeds meer onderdeel van strategische conversaties binnen bedrijven moeten gaan worden. Europese bedrijven en overheden moeten aan de slag om de datasoevereiniteit te waarborgen voor al haar burgers en bedrijven. We moeten af van de afhankelijkheid van Amerikaanse Hyperscalers en meer openstaan voor de huidige al beschikbare alternatieven van de aanwezige clouddiensten in Europa. In Nederland is Leaseweb een goed voorbeeld hoe het wel kan!"



Robert van der Meulen,
Director of Product Strategy Leaseweb

'Het gevaar van niet "in control" zijn over de eigen data is te lang genegeerd'

 **leaseweb**
reliable cloud



Meer informatie?
Scan de QR-code.

‘Een cyberverzekering is een passend sluitstuk van de cyberweerbaarheid’

Steeds meer bedrijven verzekeren zich voor de schade door cyberaanvallen. Volgens assurantie-expert Frank van Akkerveeken biedt dat meer voordelen dan alleen een financieel vangnet. ‘Verzekeraars hebben heel goed in kaart wat de grootste risico’s en kwetsbaarheden zijn.’

Met de toenemende digitale dreigingen, risico’s en kwetsbaarheden zijn eenvoudige normeringen en basismaatregelen niet meer voldoende, waarschuwt de Nationaal Coördinator Terrorismedebestrijding en Veiligheid (NCTV) in het Cybersecuritybeeld Nederland 2024. De verantwoordelijkheid voor een goede risicoanalyse rondom cyberweerbaarheid van de eigen organisatie ligt met de Europese NIS2-richtlijn op het bord van de bestuurder. In Nederland wordt deze geïmplementeerd in de vorm van de Cyberbeveiligingswet, die naar verwachting in het derde kwartaal van 2025 in werking treedt. ‘De richtlijn en de wetgeving zijn erop gespitst dat een bestuurder een actieve rol moet gaan invullen, waarbij ook de bestuurdersaansprakelijkheid om de hoek komt kijken,’ stelt Frank van Akkerveeken van Blue Risk. ‘Je zult nog meer aandacht moeten besteden aan

‘Alle organisaties die aan continuïteit denken, hebben security op hun lijst staan’

cybersecurity en moeten investeren in goede beveiligingsmaatregelen. Je hebt als bestuurder een zorgplicht, dat je een veilige digitale omgeving creëert. Het is jouw taak dat je toeziet op de uitvoering van de maatregelen. Voldoe je niet aan de NIS2-richtlijn en er is een schade, dan kun je daar aansprakelijk voor worden gesteld.

Grote schades

Cybercriminelen kijken welke bedrijven en organisaties kwetsbaar zijn en voldoende middelen hebben om het losgeld te kunnen betalen, stelt Van Akkerveeken. ‘Wat je in het nieuws leest, zijn de excessen die er zijn, maar wat je niet altijd hoort is of die bedragen ook daadwerkelijk worden betaald. In een groot aantal gevallen worden kleinere bedragen gevraagd of hebben bedrijven forse kosten om zelf erachter te komen wat de schade is geweest en wat er nodig is om nieuwe incidenten te voorkomen.’ Hij vertelt dat, wanneer je systemen worden gehackt, de gemiddelde schade rond de 350 duizend euro ligt. ‘Het is dus echt iets dat aandacht verdient. De impact is groter dan alleen het financiële risico. Denk aan reputatieschade en de tijd die het kost voordat je weer up-and-running bent. Vervolgens duurt het vaak nog een tijd voordat je het vertrouwen in de systemen terughebt.’

Er zijn en komen veel meer verzekeraars op de markt, omdat er een groeiende vraag is naar een goede dekking voor de risico’s, vertelt Van Akkerveeken. ‘Verzekeraars hebben inzicht van wat de kritieke kwetsbaarheden zijn. Het sterke van een cyberverzekering is dat het twee onderdelen dekt. Naast de directe schade die je lijdt, heb je vaak schade van derden, door bijvoorbeeld het lekken van persoonsgegevens.’ Met de verzekering ben je ook verzekerd van expertise om in het oog van de crisis op een professionele manier te acteren. ‘De verzekeraar roept meteen de hulp in van IT-bedrijven die



Frank van Akkerveeken

snel kunnen opsporen wat de schade is en hersteld moet worden. Daarnaast helpen ze in de communicatie naar klanten. Zodat op een goede manier wordt gecommuniceerd wat er is gebeurd, om geen verdere reputatieschade op te lopen.’ Tot slot krijg je hulp bij de melding naar de Autoriteit Persoonsgegevens. ‘Het is fijn als je juridische ondersteuning krijgt om dit op de juiste manier te doen.’

Analyse van systemen

Zo’n 12 jaar geleden schreef Van Akkerveeken samen met oud-bevelhebber Dick Berlijn al een opinieartikel in het FD dat cybercrime en -spionage op termijn zou uitgroeien tot het grootste risico voor bedrijven. ‘Op dat niveau zitten we nog niet, ook niet qua verzekeraar, maar het staat inmiddels wel al zeer hoog op de agenda van bestuurders. Alle organisaties die aan continuïteit denken, hebben security op hun lijst staan.’ Een cyberverzekering is een mooi sluitstuk, stelt Van Akkerveeken. ‘Het kostenplaatje van een cyberverzekering is een fractie van het totale kostenbudget voor je cybersecurity. Het meeste geld zit in preventie en het actieve testen van je systeem. Of dat nog steeds waterdicht is. Ook daarin is een verzekering een mooie aanvulling op je set aan maatregelen. ‘Bij het afsluiten screent de verzekeraar hoe je je beveiliging hebt ingericht. Dat bied je een mooie analyse van de kwaliteit die je tot nu toe hebt gerealiseerd en de maatregelen die nog nodig zijn.’



‘Een cyberincident hoeft je geen klanten of je reputatie te kosten’

De impact van een cyberincident kan groot zijn, ook vanwege de fall-out in de keten. Door je reactiesnelheid te testen met een disaster recovery test, ben je beter voorbereid, stelt Joppe Willeboordse van Markel. ‘Het kan zorgen dat je bij een hack niet hoeft te onderhandelen, omdat je weet dat je weer snel up-and-running kan zijn.’

Markel verzekert een groeiend aantal tech-startups en scale-ups met innovatieve cloudoplossingen of AI-tools voor de gevolgen van cyberincidenten. ‘Het gaat vaak om relatief kleine bedrijfjes die zijn ontstaan vanuit universiteiten of techbroedplaatsen. Ze willen zich verzekeren, omdat de risico's die ze lopen best verstrekend kunnen zijn, maar tegelijk ook lastig zijn in te schatten,’ vertelt Joppe Willeboordse, Senior Risicobeoordelaar Cyber en Bestuurdersaansprakelijkheid bij Markel. ‘Bovendien eisen opdrachtgevers en investeerders steeds vaker van tech-startups dat ze een verzekering afsluiten of wordt de

aansprakelijkheid voor een cyberincident bij de startup gelegd. ‘Zeker in de VS is het heel gebruikelijk dat een cyberverzekering wordt geëist.’

Alles met alles verbonden

De impact van cyberincidenten wordt onderschat, is zijn ervaring. ‘Er zijn heel veel componenten die tot schade kunnen leiden. Het is vaak heel weerbarstig om te ontdekken waar het incident is begonnen, hoe ver het zich heeft verspreid en hoe precies te handelen. Als je de systemen wil herstellen, duurt dat vaak veel langer dan je in eerste instantie had gedacht. Waardoor je meer stilstandschade hebt.’ Zo kost een cyberaanval het warenhuis Marks & Spencers inmiddels 350 miljoen euro, doordat het bedrijf de webshop offline heeft moeten halen. ‘100% beveiliging bestaat niet. Je kunt er vanuit gaan dat M&S echt wel fors heeft geïnvesteerd in cybersecurity. En toch liggen ze lang stil.’ Juist bij techactiviteiten is het aanvalsoppervlak relatief groot, stelt Willeboordse. ‘Al en clouddiensten zijn internetgebonden activiteiten. Alles is met alles verbonden, waardoor je het zelf goed voor elkaar kunt hebben, maar toch kwetsbaar bent. Als verzekeraar bieden we toegevoegde waarde, doordat we het grijze gebied afdekken dat je niet kunt beheersen en waarvan je het risico niet kunt inschatten. De

cyberverzekering houdt bijvoorbeeld rekening met de ketenafhankelijkheid. We dekken ook de schade als het fout gaat bij een IT-dienstverlener, waardoor jij niet kunt werken.’ Een cyberincident is stressvol. Het vergt enorm veel van bestuurders, weet hij. ‘Veel partijen willen informatie van je. Vaak duurt het dagen om te doorgronden wat precies is gebeurd. Er zijn allemaal beslissingen waarmee je wordt geconfronteerd, zoals: gooi ik het netwerk eruit? Is het veilig om het weer aan te zetten? Het is belangrijk om daar professionele hulp bij te hebben. Met een goede, professionele response hoeft een cyberincident je geen klanten of je reputatie te kosten, maar laat je zien dat je intern je zaken goed voor elkaar hebt.’

‘Incident readiness’

Een cyberverzekering vergroot je opties bij onderhandelingen met cybercriminelen, stelt Willeboordse. ‘Onderhandelen over losgeld is typisch iets wat je niet zelf gaat doen. Daar heb je hulp bij nodig.’ De vraag die daarbij op tafel ligt, luidt: gaan we betalen of gaan we alles herstellen? ‘Juist omdat je verzekerd bent, kun je gemakkelijker de hersteloptie kiezen. Het geeft je meer flexibiliteit. Organisaties betalen vaak omdat ze niet weten hoelang het herstel gaat duren.’ Als verzekeraar stimuleert Markel klanten om herstelprocedures te oefenen, om een inschatting te maken hoe lang het duurt voordat je weer up-and-running bent als het systeem uitvalt. ‘Bij een zogenoemde disaster recovery-test kijk je welke handelingen nodig zijn en hoeveel tijd het kost voordat je al je back-ups weer hebt teruggezet naar je kantooromgeving. Dat hele proces zou je eigenlijk jaarlijks moeten testen. We sturen erop dat bedrijven dat steeds meer doen. Zodat ze, als wordt onderhandeld met hackers, weten hoe lang het duurt om in bedrijf te zijn als ze niet betalen. Het is het testen van je ‘incident readiness’, zodat je zo min mogelijk tijd verliest. Want tijd is letterlijk geld als je bedrijf stilstaat.’



MARKEL

Scan de QR-code voor meer informatie over de Cyber 360 verzekering van Markel.

Fotonische chiptechnologie vormt de sleutel tot Europese digitale onafhankelijkheid

Eelko Brinkhoff, CEO PhotonDelta

Geïntegreerde fotonica, ook wel fotonische chips, is een sleuteltechnologie en een strategisch speerpunt in de digitale transitie van Europa. Nederland vormt hierin het epicentrum van onderzoek tot productie, met een uniek ecosysteem van startups tot multinationals. PhotonDelta brengt als groeiversneller kennis, onderzoek en innovatie, financiering en talent bij elkaar.

'Fotonische chips hebben tal van voordelen ten opzichte van elektronische chips,' zegt Eelko Brinkhoff, CEO van PhotonDelta. 'Ze transporteren meer data, op hogere snelheid en met een veel grotere bandbreedte. Bovendien zijn ze energiezuiniger en geven ze minder warmte af, doordat licht vrijwel geen weerstand ondervindt.' Hij maakt het verschil met de huidige generatie chips duidelijk aan de hand van glasvezelinternet. 'Traditioneel werd licht vooral gebruikt in de wereld van netwerken zoals glasvezelkabels die razendsnel data transporteren over grote afstanden. Maar de rol

van fotonica (het gebruik van lichtdeeltjes, of fotonen) verschuift. Waar het eerst de snelweg was tussen computersystemen, wordt licht nu ook de binnen weg in computersystemen zelf. 'Nederland neemt internationaal een unieke kennispositie in. Vanaf de jaren '80 is er op de universiteiten van Eindhoven, Delft en Twente onderzoek gedaan naar geïntegreerde fotonica waardoor er al 40 jaar lang fundamenteel onderzoek plaatsvindt. Dat heeft weer geleid tot toegepast onderzoek en het ontstaan van bedrijven. Het resultaat is een ecosysteem waarbij in een volledige waardeketen fotonische chips kunnen worden ontworpen, geproduceerd, getest, verpakt en toegepast. Dat maakt onze positie behoorlijk uniek in de wereld.' Nederland herbergt verschillende koplopers, zoals SMART Photonics (chipfabriek), EFFECT Photonics (oplossingen voor Telecom en Datacom), Lionix (oplossingen voor life-science, defensie, en communicatie), Phix (verpakken van chips), Mantispectra (meetoplossingen voor onder andere de voedselkwaliteit) en PITC (geavanceerde test- en meetfaciliteiten voor

het opschalen van commerciële productie). Een bijzondere ontwikkeling is de komst van een fabriek voor fotonische chips naar Eindhoven, mede mogelijk gemaakt door financiering van PhotonDelta, vertelt Brinkhoff. 'De investering van bijna €200 miljoen is de eerste in een geheel nieuwe halfgeleiderfabriek in Nederland in tientallen jaren.' De fabriek zorgt voor een versnelling in de ontwikkeling van de chips. Daarnaast legt het de basis om te kunnen opschalen en in te spelen op de snelgroeiende, wereldwijde vraag naar fotonische chips.

Geweldige marktpotentie

De fotonische chiptechnologie staat wat betreft marktontwikkeling aan het begin van de groeicurve en de potentie is enorm, verklaart Brinkhoff. 'Op dit moment bieden in Nederland meer dan 70 bedrijven werk aan zo'n 700 mensen. Ons doel is dat het in 2030 uitgroeit tot een miljardenindustrie waar 5000 mensen werken.' Qua toepassingen noemt hij meetinstrumenten en sensoren, defensie en datacommunicatie. Ook voor autonome

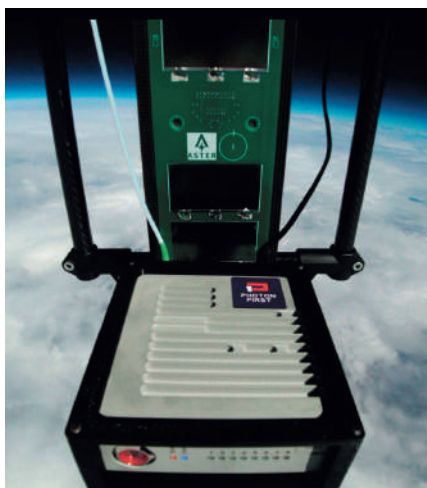
'Fotonische chips transporteren meer data, op hogere snelheid en met een veel grotere bandbreedte'

'Een bijzondere ontwikkeling is de komst van een fabriek voor fotonische chips naar Eindhoven'

voertuigen of robots leent de technologie zich uitstekend. Het is bovendien onontbeerlijk voor quantum computing. 'Van startups leren we dat de mogelijkheden bijna onuitputtelijk zijn. We zitten middenin de fase waarin de behoefte ontstaat aan de oplossingen die fotonische chips bieden.' PhotonDelta verschaft leningen aan startups, om ze een goede start te bieden, en subsidies voor innovatieprojecten. Een talentenprogramma moet ervoor zorgen dat er voldoende aanwas is van talent voor de groei van de bedrijven. Met 'roadmapping' worden de ontwikkelingen wereldwijd – en de impact op het Nederlandse ecosysteem – in kaart gebracht. Europa wil minder afhankelijk zijn van de VS en Azië in cruciale technologieën. De voorsprong in fotonische chiptechnologie die Nederland heeft opgebouwd kan hierin een cruciale rol spelen. 'Dat vraagt om gerichte investeringen in de eigen industrie om niet de productie en kennis te verliezen aan Azië, zoals met de halfgeleiderindustrie is gebeurd,' stelt Brinkhoff. 'Het is belangrijk dat Europa haar eigen hightechindustrie ondersteunt. De globale technologierace gaat hard en Europa verliest haar positie. Niet alleen wat betreft productie, maar uiteindelijk ook op het gebied van innovatie. Voor onze weerbaarheid en strategische autonomie is het belangrijk dat we onze eigen industrie koesteren voor ons toekomstig verdienvermogen. De fotonische chiptechnologie kan een toekomstige groeimotor zijn. Maar dan moeten we ervoor zorgen dat we de voorsprong en de jonge industrie behouden die we vanuit fundamenteel en toegepast onderzoek hebben opgebouwd, en een sleutelpositie verwerven net zoals ASML heeft voor de halfgeleiderindustrie.'

Europese industriepolitiek

De combinatie van geopolitieke spanningen en de opkomst van nieuwe technologieën – zoals ChatGPT – heeft de discussie over strategische



Fotonische chiptechnologie in kleine satelliet voor meten van temperatuur, luchtdruk en mechanische stress.
Foto: PhotonFirst met Team Aster (TU/e)

autonomie en technologische weerbaarheid bovenaan de agenda geplaatst. Wereldwijd investeren overheden fors om grip te krijgen op deze sleuteltechnologieën en hun ontwikkeling. 'In onze rol als groeiversneller moeten we alert zijn op ontwikkelingen die wereldwijd impact kunnen hebben op ons ecosysteem en het verzilveren van de kansen in de markt,' zegt Brinkhoff. Hij bepleit een radicale omslag qua (industrie)beleid. 'Als we binnen Europa eigen datacenters gaan bouwen, voor de bescherming van onze gegevens of defensie, dan is mijn pleidooi: maak dan ook gebruik van Europese technologie. Overheden kunnen en moeten actiever optreden als launching customer en internationale ambassadeur van nieuwe technologie. Europa is koploper in fundamenteel onderzoek, maar heeft een grote uitdaging in het omzetten van fundamenteel onderzoek naar commerciële superioriteit. Het feit dat in de top 50 van grootste bedrijven in de wereld er nog maar vier uit Europa komen, geeft aan dat we onze leidende positie verloren hebben.'

De centrale vraag vanuit PhotonDelta is wat hem betreft: Hoe kun je de adoptie van de technologie door de industrie in Europa versnellen? 'Grote bedrijven kennen vaak nog niet de oplossingen die fotonische chips kunnen bieden en hoe ze in te passen in hun productontwikkeling. Het vraagt om industriepolitiek om Nederland en Europa toekomstbestendig te maken. We moeten weten waar onze kracht ligt, hoe we onze afhankelijkheden kunnen verminderen en de nieuwe technologie sneller naar de markt

brengen. Dat lees je bijvoorbeeld terug in het toonaangevende rapport van Mario Draghi. Kijk op Europees niveau hoe je de ontwikkelingen kan ondersteunen en zorg dat er meer kapitaal beschikbaar komt voor het opschalen van kansrijke bedrijven. Amerikaanse startups halen gemiddeld vijf keer zoveel geld op.' Hij wijst ook naar de vele obstakels qua wet- en regelgeving. 'Uitbreiden naar een ander land binnen de EU is bijna net zo uitdagend als de stap naar Amerika.'

Sneller, energiezuinig, schaalbaar

Fotonische chiptechnologie is cruciaal voor de energievraagstukken van datacenters, de rekenkrachtbehoefte van AI en het versterken van de strategische autonomie en technologisch leiderschap van Nederland. 'Net als bij de energietransitie, vereist de digitale transitie duurzame infrastructuur. Nu wordt veel energie gebruikt in het heen-en weer sturen van informatie en het verwerken van data. Dat is niet lang houdbaar en je wil de benodigde energie beter gebruiken. Fotonische chips zijn de sleutel tot het energie-efficiënter maken van transport van data, zodat je de energie kunt gebruiken voor de AI-modellen zelf. Dit laatste is waar hyperscalers en data center operators hun geld mee verdienen. Dit geeft logischerwijs een enorme tractie vanuit de markt.' Zegt Jan-Laurens van der Steen, Innovation Manager bij EFFECT Photonics. 'Van het energieverbruik in Ierland wordt op dit moment 7% door datacenters verbruikt. In de komende 10 jaar kan dat 70% zijn als we niet innoveren. Dat is niet houdbaar,' vult PhotonDelta CEO Eelko Brinkhoff aan.

PhotonDelta



Meer informatie?
Scan de QR-code.



De uitdagingen van onze arbeidsmarkt vragen om een nieuwe kijk op rollen en werving

De arbeidsmarkt is krap en de voorspellingen zijn dat dit de komende vijf jaar en daarna zo zal blijven. Tegelijkertijd vragen nieuwe technologische ontwikkelingen zoals AI om andere vaardigheden en rollen. Nieuwkans en BrainsFirst werken met een methode om iemand versneld te laten groeien naar een nieuwe rol.

De komende vijf, zes jaar vloeit een hele, ervaren generatie uit richting pensioen. 'Het betekent dat je nú al de mensen moet selecteren en voorbereiden om de functies en rollen te vervullen die vrijvallen,' vertelt Annemieke Laverman, oprichter-eigenaar van Nieuwkans. Het bedrijf helpt organisaties en medewerkers met o.a. loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Het wetenschappelijk onderbouwde model van BrainsFirst helpt inzichtelijk te maken waar iemands talenten en gedragsvoorkeuren liggen. Hiermee kunnen organisaties beter voorspellen of een medewerker naar een toekomstige rol kan doorgroeien.

Nieuwe werkelijkheid

Na corona heeft er een versnelling opgetreden in de automatisering en digitalisering en zijn veel functies en rollen anders ingericht, deels ook

door de trend van het hybride werken. Met de ontwikkelingen van AI gaat dit proces alleen maar sneller, voorspelt Laverman. 'Bestaande functies verdwijnen en nieuwe rollen ontstaan. Rollen waar andere competenties voor nodig zijn dan de bestaande functies en die een aanpassing in kennis en kunnen vragen.' De digitalisering heeft grote impact op het werk, ziet ze. 'AI en robotisering zorgen voor een compleet nieuwe, informatie- en datagestuurde manier van werken, die andere competenties van ons vragen. We zijn beland in een nieuwe werkelijkheid van continue

verandering. Tot voor kort leerde men vooral vanuit de ervaringen die je in je werk opdeed en werden aangereikt en kon je terugvallen op je kennis. De oudere generatie kon zijn carrière rustig opbouwen, met een gemiddelde doorlooptijd van 8 à 10 jaar. Nu, met de komende generatiewisseling en versnelling door AI, hebben wij die tijd niet meer.'

Uitdaging verschilt per generatie

Laverman ziet een aantal uitdagingen, maar heeft ook de oplossing, in de vorm van BrainsFirst, waarover later meer.

- Beheer en behoud van de talenten- en/of jonge medewerkers binnen de organisatie. Gen Z heeft het talent om zich te kunnen aanpassen aan de nieuwe manier van werken. 'Ze zijn zeer vaardig op het vlak van het vinden, inzetten en benutten van data. Dat doen ze vanuit een eigen bewustzijn. Ze willen verantwoordelijkheid krijgen om te handelen.' Het is een heel diverse generatie. 'Niet iedere gen Z-medewerker wil meer vrijetijd en een betere werk-privébalans. Er zijn genoeg die snel carrière willen maken en/of de zekerheid willen van een stabiel carrièrepad en zekere toekomst.' Gen Z'ers hechten wel meer

'Door het inzetten van BrainsFirst kunnen we inzichtelijk maken waar de medewerker logischerwijs naartoe kan groeien'



Edward Overzee Gallas, CEO BrainsFirst

dan de generaties hiervoor aan 'purpose'. Ze willen het gevoel hebben dat ze een positieve invloed hebben met hun werk.

- De generatie van 40 tot 55 jaar is binnen de organisatie opgeklimmen op basis van opgedane kennis. De carrièrestappen die zij hebben gezet kun je verklaren vanuit de ervaring en het gedrag dat ze hebben laten zien. 'Met de huidige versnelling van technologie en komst van AI zit hier een grote uitdaging. Medewerkers lopen het risico om hun functie te ontgroeien, omdat er in de nieuwe rollen andere competenties – denk aan kijken op een ander abstractieniveau en probleemoplossend vermogen – worden gevraagd die je niet per definitie met een training, cursus of opleiding kunt aanleren. Een deel zal mee kunnen in hun nieuwe rol, maar een deel zeker niet, verwacht Laverman.
- De 55+-medewerker die de aankomende jaren uitstromen en die vaak de hogere en/of seniore functies bekleden. Deze groep wil meer altruïsme in hun leven,' ze sorteren voor op een nieuwe levensfase. Daarbij past de overstap naar zinvollere en zingevende rollen, waarbij ze hun kennis en ervaring inzetten voor anderen.

Omgekeerde personeelsplanning

Door de wisseling van generaties op de werkvloer dreigt bij veel organisaties een kennis- en leiderschapsgloof te ontstaan. 'We dreigen afscheid te nemen van een generatie die rijk is aan unieke expertise, zonder dat er voldoende opvolging klaarstaat. Het vraagt om een fundamenteel andere benadering: "omgekeerde personeelsplanning", met een focus op het verborgen potentieel in de organisatie,' vertelt Laverman. 'De jonge generatie die nu de arbeidsmarkt betreedt, moet versneld toegroeien naar de rollen die straks verdwijnen. Je moet nú al kijken wie er van de jonge medewerkers over drie tot vijf jaar klaar kan zijn om een bepaalde rol over te nemen. Daarin moeten ze worden ondersteund en gefaciliteerd. Traditionele personeelsplanning schiet hierin tekort. Daarom kiezen wij in onze aanpak voor BrainsFirst als strategische partner. BrainsFirst biedt een wetenschappelijk gevalideerde en datagedreven methode om inzicht te krijgen in het leervermogen en cognitief potentieel van mensen – los van cv, diploma of zelfbeeld. De kern van hun technologie is de game-based Neurolympics, een breinmeting die objectief en taalneutraal in kaart brengt hoe iemand denkt,



Annemieke Laverman,
Oprichter en Eigenaar Nieuwkans

'De oudere generatie kon zijn carrière rustig opbouwen. Met de komende generatie-wisseling en door AI hebben wij die tijd niet meer'

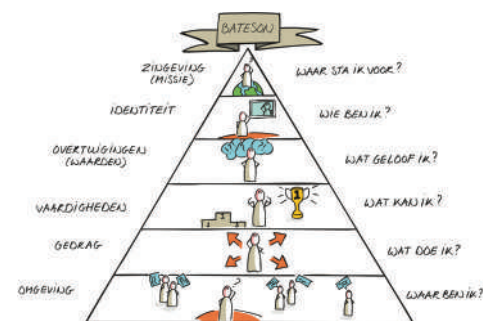
leert en informatie verwerkt. Oftewel: de executieve functies van het brein. Door deze inzichten te koppelen aan de veranderende eisen van rollen en functies in organisaties, kunnen we toekomstgericht werken aan interne mobiliteit, gerichte ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. BrainsFirst stelt ons in staat om te voorspellen wie zich welke skills eigen kan maken, en wie welke ontwikkeling kan doormaken – zelfs in functies die vandaag nog niet bestaan. Alles op basis van natuurlijke cognitieve talenten: iedereen heeft het potentieel om een 8 of 9 te worden – de kunst is om te ontdekken waarin. Met deze gedeelde data bouwen we aan een stevig fundament voor strategisch HR-beleid. We maken inzichtelijk waar cognitieve matches en mismatches zitten, brengen groeipotentieel in kaart en ondersteunen HR en leidinggevenden in het maken van onderbouwde, mensgerichte beslissingen. Het resultaat: minder talentverspilling, hogere productiviteit, meer werkgeluk, minder stress, lagere uitstroom en een organisatie die met vertrouwen anticipeert op de uitdagingen van morgen.'

Iemands kracht en groeipotentieel

'Voor mij is realisme en het doel dienen heel belangrijk in alles wat ik doe. Dat is de reden dat ik overtuigd ben geworden van de methodiek van BrainsFirst omdat die de oplossing biedt voor de uitdagingen die zich aandienen. Op basis van een cv en sollicitatiegesprek toetsen wij de medewerker op de opgedane kennis vanuit het verleden. Die geeft

geen garantie voor het goed uitoefenen van de toekomstige functie. Met BrainsFirst brengen we die potentie in kaart. Door het inzetten van BrainsFirst kunnen we voor een organisatie inzichtelijk maken waar de medewerker – aan de hand van zijn/haar natuurlijke talenten en gedragsvoorkeuren – logischerwijs naartoe zou kunnen groeien. Door functieprofielen op te stellen voor de toekomstige rollen binnen de organisatie, kun je talenten en medewerkers opleiden en begeleiden, niet alleen naar de functies en rollen van nu, maar ook naar de toekomstige functies, over vijf jaar.'

Nieuwkans organiseert ook 'Train de trainer'-sessies voor de HR/L&D afdelingen, zodat deze aan de hand van het wetenschappelijke model van BrainsFirst zelf het proces kunnen begeleiden en een doorvertaling kunnen maken naar een aangepaste beoordelings-/persoonlijke ontwikkelingscyclus. 'De aanpak helpt niet alleen bij de ontwikkeling naar de nieuwe rollen (die realistisch zijn vanwege de onderbouwing van het breinprofiel en de gedragscyclus), maar helpt ook bij de stap naar nieuwe rollen van medewerkers die de groei niet kunnen maken,' vertelt Laverman. 'Iemand kan met de bestaande kennis en ervaring medewerkers helpen om sneller naar een hoger niveau binnen de rol/functie te brengen. Organisaties krijgen meer zicht op de blijvende rollen, waardoor medewerkers die niet mee kunnen komen in de ontwikkelingen nog een (afgesproken periode) toegevoegde waarde kunnen leveren voor de organisatie en als ambassadeur weggaan.'



nk **nieuwkans**



Meer informatie?
Scan de QR-code.



Ditmer Rouwenhorst, © Liesbeth Dingemans



Joyce Schaeffer, © Liesbeth Dingemans

Duurzame inzetbaarheid is een gedeelde verantwoordelijkheid die bij de werkgever begint

Binnen werkgeversvereniging AWWN is duurzame inzetbaarheid (DI) een van de speerpunten. 'Oudere werknemers zijn hard nodig voor de arbeidsmarkt,' stelt adviseur duurzame inzetbaarheid Joyce Schaeffer.

Duurzame inzetbaarheid gaat over het behouden van het vermogen om bekwaam, en productief te werken tot aan tot aan je pensioen. Daar ligt een rol voor HRM, vertelt Schaeffer 'Dat vraagt in een wereld waar het werk snel verandert ook dat alle leeftijdsgroepen mogen leren om hun kennis en vaardigheden op peil te houden, aandacht voor goede en veilige arbeidsomstandigheden en aandacht voor het behouden van plezier en betrokkenheid in het werk.'

Gevoel van competentie

Het creëren van een stimulerende leer- en werkomgeving is cruciaal om mensen gemotiveerd en gezond te houden. 'Er wordt vaak te makkelijk gedacht dat duurzame inzetbaarheid alleen de verantwoordelijkheid is van de werknemer, maar als werkgever heb je er de meeste invloed op,' stelt Schaeffer. Inzetbaarheid in het werk vraagt om het creëren van een werkomgeving

die dat mogelijk maakt. Natuurlijk hebben mensen ook een eigen verantwoordelijkheid om te blijven leren en te werken aan hun vaardigheden. Met HR-beleid kun je mensen stimuleren om door te werken op een manier waarbij ze hun werk zo kunnen vormgeven dat het plezier geeft en motiveert, de gezondheid niet schaadt en waardoor je als werkgever de inzet krijgt en behoudt die je wil zien. 'Om je betrokken te kunnen voelen, heb je een gevoel van competentie nodig, dat je het werk aankunt' meent ze. 'Daar mag best een beetje spanning in zitten, een gevoel van uitdaging. Maar de spanning mag niet zo groot zijn dat je bang wordt dat je achterblijft en het niet redt.' 'Leren is 'an sich' al een kwetsbaar proces, wat met vallen en opstaan gepaard gaat,' vertelt Ditmer Rouwenhorst, adviseur duurzame inzetbaarheid. 'Daarom is het belangrijk dat medewerkers sociale en psychologische veiligheid ervaren. Mag je fouten maken? Word je uitgenodigd om op onderzoek uit te gaan en te experimenteren en leren? En kun je fouten of onzekerheden bespreekbaar

'Om je betrokken te kunnen voelen, heb je een gevoel van competentie nodig'

maken? Een veilige omgeving waar je vrij kunt communiceren levert objectief gezien de grootste bijdrage aan het succes van zowel organisaties als medewerkers.' De werkgever en leidinggevende spelen hierin een cruciale rol, stelt Schaeffer. 'Als werkgever heb je veel meer invloed op het gevoel van eigen regie dan elke medewerker afzonderlijk heeft. Duurzame inzetbaarheid is een gedeelde verantwoordelijkheid die bij de werkgever begint. Wil je eigen regie bevorderen, dan moet je richting, ruimte en ruggeleuning bieden. Je moet als organisatie equipperen; jij bepaalt welk gedrag je wil zien van je medewerkers. Als werkgever heb je mogelijkheden om een optimaal klimaat te creëren, zodat je mensen duurzaam inzetbaar zijn en eigen regie kunnen vertonen.' Robotisering en digitalisering stelt heel andere eisen aan de kennis en competenties van medewerkers. Het kan het werk verlichten, maar ook verschromen,' stelt Rouwenhorst. Hij gebruikt de meubelindustrie als voorbeeld. 'In de meubelindustrie zijn de freesmachines zo geavanceerd geworden, dat deze werk doen dat vroeger uitsluitend door een ervaren timmerman gedaan kon worden. Het werk verandert daardoor van zelf doen naar het bedienen van de machine.' Het is belangrijk dat je je mensen voldoende meeneemt om goed te kunnen werken als je innovaties doorvoert, zegt hij. 'Vaak is er bij de overstap naar nieuwe technologie te weinig aandacht voor het goed betrekken van medewerkers, waardoor je minder rendement uit innovatie haalt.'

Loopbaanfasen

Onder aan de streep blijft duurzame inzetbaarheid maatwerk, benadrukken beide adviseurs. 'Je moet in acht nemen dat elk individu anders veroudert. Hoe je als oudere werknemer optimaal tot je recht komt en bijdraagt aan de organisatie verschilt van persoon tot persoon. In de latere fase van de loopbaan hoeven de meesten niet zo nodig hogerop. Al vinden ze het wel van belang dat ze hun opgebouwde ervaring en expertise kunnen inzetten en daarvoor gewaardeerd worden. Maatwerk vraagt om een organisatie waar voor alle medewerkers de ruimte is om te leren en nieuwe werkervaringen op te doen. Anders lopen mensen vast in werk doordat ze te lang herhalend werk doen en verminderd zowel hun welbevinden als hun toegevoegde waarde voor de organisatie.'

In elke levensfase mentaal vitaal: de basis van integraal personeelsbeleid

De mentale vitaliteit van medewerkers staat onder druk. Werkdruk, maatschappelijke onrust en persoonlijke uitdagingen zorgen ervoor dat steeds meer organisaties kampen met uitval, motivatieproblemen en verminderde betrokkenheid. De oplossing? Zie mentale gezondheid als de basis van duurzaam inzetbare mensen, aldus Bianca Kamphuis, directeur van MentaVitalis.

Kamphuis: 'Echte duurzame inzetbaarheid begint met het erkennen dat mensen in hun werkzame leven door verschillende levensfasen gaan.

Iedere fase kent zijn eigen mentale uitdagingen, drijfveren en behoeftes. Werkgevers die deze fasen leren herkennen en erop inspelen, investeren in de gezondheid van hun mensen én in de toekomst van hun organisatie.'

Levensfasen opnemen in je personeelsbeleid

'Integraal personeelsbeleid, waarbij rekening wordt gehouden met deze levensfasen, maakt medewerkers duurzaam inzetbaar,' vertelt Kamphuis. 'Niet de leeftijd is leidend, maar de fase van het leven en wat iemand daarin nodig heeft.'

'Organisaties die hier tijdig op inspelen, voorkomen uitval, besparen kosten en verhogen de inzetbaarheid. Bovendien: bedrijven die investeren in goed personeelsbeleid en goed werkgeverschap zijn aantrekkelijker voor nieuw talent.'

Iedere levensfase vraagt iets anders

MentaVitalis onderscheidt vier universele levensfasen, elk met eigen thema's en vraagstukken:

- **Expansiefase (25-35 jaar)**

Jonge starters ervaren prestatiedruk, zoeken hun plek en worstelen met onzekerheid. Ze hebben behoefte aan zelfvertrouwen, richting en het leren stellen van grenzen.

- **Consolidatiefase (35-45 jaar)**

Medewerkers met jonge kinderen balanceren tussen werk en zorgtaken. De werk-/privébalans, stress en het leren afschakelen staan centraal in de hulpvragen.

- **Bezinningsfase (45-55 jaar)**

Professionals in deze fase stellen vragen over zingeving en toekomstperspectief. Ze heroriënteren zich op hun werk en zoeken naar een zinvolle bijdrage voor de rest van hun werkende leven.

- **Afbouwende fase (>55 jaar)**

Tegen het einde van de loopbaan ontstaan vragen als 'wie ben ik zonder mijn werk'? Er is behoefte aan begeleiding bij afscheid en omgaan met fysieke of emotionele veranderingen.

Persoonlijke aandacht maakt het verschil

Kamphuis: 'In elke levensfase kunnen kleine signalen van stress of disbalans uitgroeien tot langdurig verzuim als ze niet tijdig worden opgemerkt of besproken. Een betrokken en persoonlijke aanpak voorkomt dit. Dit kan intern opgepakt worden, maar wat als daar geen tijd, kennis of kunde voor in huis is? Kies dan voor een specialist in mentale begeleiding.'

Met ruim 24 jaar ervaring in coaching van hoogopgeleide professionals, waaronder



advocaten, juristen, huisartsen, medisch specialisten en ondernemers, en de beschikking over een landelijk dekkend netwerk van professionele coaches, counselors en psychologen, biedt MentaVitalis gerichte, preventieve ondersteuning bij elke fase van de levens van medewerkers.

Geen wachttijden, geen drempels, en altijd vertrouwelijk

De aanpak is niet alleen curatief, maar vooral preventief: 'Wij ondersteunen bij stress, overbelasting, zingeving- en relatievragen, met de insteek om uitval te voorkomen,' vertelt Kamphuis. De gesprekken zijn altijd vertrouwelijk.

MentaVitalis is 24/7 telefonisch beschikbaar. Dit maakt het mogelijk om snel in te springen en bij te sturen wanneer dat nodig is. Je hebt direct contact met een betrokken, professionele coach of psycholoog die een luisterend oor biedt. Vaak is één gesprek al voldoende om weer vooruit te kunnen. Indien er meer nodig is, word je binnen 3 dagen gematcht aan een coach of psycholoog bij jou in de buurt.

Zichtbaar effect: minder verzuim, meer werkgelek

Organisaties die aangesloten zijn bij MentaVitalis, merken het verschil. Kamphuis: 'Er is minder verzuim en langdurige uitval. Uit klantonderzoek blijkt dat ruim 92% van de medewerkers die op tijd ondersteuning krijgt, aan het werk blijft en niet uitvalt. Zo dragen wij bij aan de duurzame inzetbaarheid van een gezond werkend Nederland.'



Benieuwd wat MentaVitalis voor uw bedrijf kan betekenen?

Ga naar www.mentavitalis.nl of neem contact op via aandacht@mentavitalis.nl





Arbeidsvoorwaarden kun je inzetten voor een gezonde balans

De arbeidsmarkt staat onder druk: personeel is schaars, medewerkers willen meer flexibiliteit en traditionele arbeidsvoorwaarden voldoen steeds minder. Hoe speel je als werkgever in op deze veranderende realiteit? Luisteren naar en het actief betrekken van medewerkers bij wat ze belangrijk vinden in hun werk kan het verschil maken tussen verloop en langdurige betrokkenheid.

Arbeidsvoorwaarden is meer dan het lijstje met salarisniveaus, vakantiedagen en pensioenregelingen. Medewerkers hebben ook behoefte aan maatwerk, dat aansluit bij de eigen levensfase, ambities en waarden.

Denk aan flexibiliteit, mentale gezondheid, zingeving en maatschappelijke betrokkenheid. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) brengt periodiek onderzoek naar de arbeidsmarkt en het personeelsbeleid van werkgevers. Om medewerkers te behouden en te voorkomen dat mensen uitvallen, is meer nodig dan goede betaling. Het verlagen van werkdruk, het aanbieden van scholing en trainingen, het bieden van kansen voor mensen met een arbeidsbeperking en het mogelijk maken van thuiswerken zijn voorbeelden van het beter benutten van het arbeidspotentieel in Nederland, constateert het SCP.

De vrijheid die medewerkers zoeken, is veelal gerelateerd aan de toenemende werkdruk

Autonomie over het werk

De snelle groei van het aantal zzp'ers is een mooie graadmeter of er meer is dan geld dat werkenden ambiëren. Zzp'ers noemen het vaakst als reden voor de keuze om als zelfstandige aan de slag te gaan dat ze zelf kunnen bepalen hoeveel en wanneer ze werken. In één woord samengevat: vrijheid. Op zoek zijn naar een nieuwe uitdaging is een ander argument dat vaak wordt genoemd. Een behoefte aan persoonlijke groei. Als je wat verderop in je carrière bent en richting pensioen gaat, verschuift dat vaak richting een behoefte aan zingeving en komt vaak ook de (mantel)zorg voor een ouder of naaste boven op het werk.

Ongeacht de generatie waartoe iemand behoort, is de behoefte aan een gezonde werk-privébalans een veel gehoorde wens onder werkenden. De vrijheid en autonomie die medewerkers zoeken, is veelal gerelateerd aan de toenemende werkdruk. Vrijheid in het werk, waarbij je je tijd zo kunt indelen dat je bijvoorbeeld ook ruimte hebt om je kinderen naar de zwembles te brengen, zorgt voor minder stress. Tijdens de corona bleken werk- en privétaken veel beter te combineren, zonder dat dit ten koste ging van de arbeidsproductiviteit. Het verkleint het gevoel dat je door je agenda wordt geleefd en altijd en overal te laat bent. De flexibiliteit die het hybride werken biedt, willen veel mensen dan ook niet opgeven. Omgekeerd willen werkgevers hierin natuurlijk de regie behouden. Rond hybride werken kun je wel degelijk afspraken maken. En in dat laatste zit de crux. Arbeidsvoorwaarden zijn een instrument om een positieve werkomgeving te creëren, waarin werknemers kunnen floreren.

Beheersbaar houden van de werkdruk

Als werkgever heb je een cruciale rol in het beheersbaar houden van de werkdruk. Zoals je ruimte kunt bieden om een deel van de dagen thuis te werken, kun je bijvoorbeeld nadenken over meer flexibiliteit qua werktijden en de werkdruk bespreekbaar maken. Uit onderzoek blijkt dat werknemers die het gevoel hebben dat hun werkgever investeert in hun welzijn, loyaler, productiever en meer betrokken zijn. Dat is waar moderne arbeidsvoorwaarden een rol in kunnen spelen: ze zijn een instrument om het positieve gesprek aan te gaan en kunnen de sleutel vormen tot tevreden, betrokken en gelukkige medewerkers.

Betrek medewerkers bij arbeidsvoorwaarden: meer tevredenheid én betrokkenheid

In een arbeidsmarkt die onder druk staat door personeelstekorten en vergrijzing, is het belangrijker dan ooit dat werkgevers investeren in arbeidsvoorwaarden die aansluiten bij wat medewerkers écht nodig hebben. 'Wie niet met medewerkers in gesprek gaat over hun wensen, laat kansen liggen,' stelt Irene Klein Bog, senior research consultant bij InnerVoice.

De behoefte aan flexibiliteit, zingeving en werkgeluk groeit. Werkgevers die daarop inspelen, versterken niet alleen hun aantrekkelijkheid als werkgever en vergroten de betrokkenheid en tevredenheid binnen hun organisatie, ze zorgen óók voor minder ongewenst verloop en minder verzuim. 'Luisteren naar medewerkers levert waardevolle input op voor het moderniseren van arbeidsvoorwaarden en cao-afspraken,' zegt Klein Bog. 'Zo blijf je als organisatie wendbaar en toekomstgericht.'

Verder kijken dan salaris

Nog vaak denken partijen dat het vooral gaat om salaris, zeker in een krappe arbeidsmarkt. Begrijpelijk, maar volgens Klein Bog is dat

niet genoeg. 'Salaris is een belangrijke basis, zeker in de beginfase. Maar mensen wennen er snel aan. Het biedt geen structurele oplossing voor bijvoorbeeld werkdruk of behoefte aan flexibiliteit. Andere arbeidsvoorwaarden kunnen minstens zo waardevol zijn en zijn soms zelfs makkelijker te realiseren.' Werkgevers doen er goed aan breder te kijken. Denk aan extra vrije dagen, ontwikkelmogelijkheden of flexibele werktijden. 'Die dragen bij aan duurzame inzetbaarheid en werkgeluk en vragen om maatwerk.' Steeds meer organisaties bieden hun medewerkers keuzemogelijkheden binnen het arbeidsvoorwaardenpakket. Denk aan een individueel keuzebudget of de mogelijkheid om extra verlof te kopen. 'Dat is een positieve ontwikkeling die aansluit bij de wens om zelf regie te voeren over werk en privé. Toch is het ook dan belangrijk om goed in beeld te hebben waar medewerkers waarde aan hechten. Wat voor de één belangrijk is, hoeft dat voor een ander niet te zijn.'

Onderzoek als startpunt voor verandering

Volgens Klein Bog is het cruciaal om rekening te houden met verschillende levensfasen. 'Vrije tijd is voor iedereen belangrijk, maar de reden verschilt. Jongeren willen vaak hun eigen leven leiden, leuke dingen willen kunnen (blijven) ondernemen; ouderen hebben het meer nodig in het kader van duurzame inzetbaarheid, om rust te pakken om op een gebalanceerde manier tot hun 67ste te kunnen werken.' Ook de voorkeuren rond werktijden lopen uiteen. 'Door ruimte te bieden, laat je zien dat je medewerkers serieus neemt. Dat vraagt om beleid dat zowel collectief als persoonlijk is. Sommige afspraken maak je individueel, zoals over salaris. Maar de meeste arbeidsvoorwaarden raken de hele organisatie. Dan is het belangrijk om te weten: wat leeft er écht?' Daarom voert InnerVoice in opdracht van diverse organisaties onderzoek uit naar arbeidsvoorwaarden. Het doel:

door inzicht te krijgen in wat medewerkers belangrijk vinden en waar de knelpunten zitten, de organisatie handvatten bieden bij het vervolmaken van hun arbeidsvoorwaarden pakket. Het verbaast Klein Bog hoe weinig dit nog gebeurt. 'Vaak hoor je: "Ze zijn toch niet tevreden." Maar waarop is dat gebaseerd? Onze ervaring is dat die ontevredenheid wel meevalt. En als die er is, is het juist belangrijk te weten waar dat in zit. Dan kun je erop inspelen, het gesprek aangaan en uitleggen waarom aanpassingen niet mogelijk zijn. En onderzoek haalt niet alleen de ontevredenheid naar boven, maar juist ook waarover medewerkers wel tevreden zijn. Aspecten die je moet koesteren!' Onze onderzoeksaanpak is zorgvuldig. We combineren interviews, groepsgesprekken en vragenlijsten om een breed en representatief beeld te krijgen. Daarbij houden we rekening met verschillen tussen medewerkers, zodat je echt gericht kunt werken aan oplossingen.' Het effect is tweeledig: 'Medewerkers voelen zich gehoord. Dat versterkt hun gevoel van waardering en betrokkenheid. Tegelijkertijd krijg je als organisatie heldere inzichten waarmee je je arbeidsvoorwaarden beter kunt afstemmen op wat medewerkers daadwerkelijk nodig hebben in hun werk en leven. En het geeft input voor OR overleggen en/of CAO onderhandelingen'

Samen bouwen aan een sterker pakket

'Onze ervaring op basis van onderzoek leert dat gebalanceerde arbeidsvoorwaarden een cruciale factor zijn om medewerkers aan te trekken, te binden én te boeien. Het gaat om het geheel: van salaris tot werk-privébalans en ontwikkelmogelijkheden. Door medewerkers actief te betrekken, maak je het verschil. Gebalanceerde arbeidsvoorwaarden zijn een essentieel instrument. Organisaties die daarin investeren, mét hun medewerkers, bouwen aan een sterke, toekomstbestendige werkcultuur.'

'Arbidsvoorwaarden die aansluiten bij de wensen van deze tijd, laat je inspireren!'

InnerVoice



Geef je medewerkers een stem met InnerVoice.



Irene Klein Bog



Inzetten op vitaliteitsbeleid is een strategische keuze die loont

Vitaliteitsbeleid is geen bijzaak, maar voor elk bedrijf een strategische keuze die loont. Praktische oplossingen zoals stoelmassages winnen terrein.

Vaak is het nog een ondergeschoven kindje, maar niettemin zetten steeds meer bedrijven en organisaties in op een serieus vitaliteitsbeleid. Het is een strategische keuze die loont. En een stap die steeds noodzakelijker wordt. Het verzuim door stressklachten steeg de afgelopen vijf jaar maar liefst met 30% (cijfers: ArboNed en HumanCapitalCare). Stressgerelateerd verzuim raakt steeds meer mensen en de verzuimduur, met een gemiddelde van 245 dagen, kan oplopen tot meer dan 300 dagen. De financiële schade voor werkgevers loopt ook op: tot miljarden per jaar aan verzuim- en vervangingskosten en verminderde productiviteit. Vitaliteitsbeheer is hierin geen snelle oplossing, maar wel een duurzame investering in de gezondheid

van het personeel. Gezonde en energieke medewerkers presteren beter. Ze dragen bij aan een positieve werksfeer en zijn minder vaak ziek. Bedrijven die daarop inzetten, investeren zo ook in hun eigen succes en duurzaamheid.

Beter omgaan met stress

Toch is vitaliteit méér dan louter 'niet ziek' zijn. Vitale medewerkers hebben meer veerkracht, ze kunnen beter omgaan met stress en tonen meer betrokkenheid bij hun werk. Ze staan positiever in het leven en functioneren effectiever in teamverband. Daarom is vitaliteit ook zo nauw verbonden met werkplezier. Werknemers die zich goed voelen, komen niet alleen tot betere prestaties, ze blijven ook langer gemotiveerd. Een vitale werkomgeving zorgt bovendien voor een aantrekkelijk

Het verzuim door stressklachten steeg de afgelopen vijf jaar maar liefst met 30%

werkgeversimago, een mooie bijvangst in tijden van krapte op de arbeidsmarkt! Preventie is essentieel en begint bij het herkennen van signalen: vermoeidheid, verminderde concentratie, somberheid en afnemende prestaties. Maar signaleren is niet genoeg. Om écht effectief te zijn, moet preventie een proactief karakter hebben. Dat betekent: niet pas ingrijpen als iemand uitvalt, maar een cultuur op de werkvloer creëren waarin welzijn structureel wordt gestimuleerd.

Stoelmassages populair

Opvallende trend in de vitaliteitsaanpak: de opkomst van stoelmassages. Bij zowel grote organisaties als kleine bedrijven worden deze korte interventies – meestal 15 tot 20 minuten – steeds populairder. De laagdrempeligheid speelt daarbij een belangrijke rol. Maar stoelmassages hebben veel meer voordelen.

- **Stressreductie:** massage verlaagt het cortisolniveau in het bloed, wat direct leidt tot minder stress.
- **Betere doorbloeding:** dit bevordert het herstel na langdurig zitten of een verkeerde werkhouding.
- **Verhoogde productiviteit:** medewerkers voelen zich na een massage vaak energiever en kunnen zich beter concentreren.

Waardering speelt ook een rol van betekenis: een stoelmassage voelt als een cadeautje, wat het gevoel van erkenning vergroot.

Vitale organisatiecultuur

Naast stoelmassages zijn er natuurlijk talrijke andere interventies die bedrijven kunnen inzetten om de vitaliteit van hun medewerkers te bevorderen. Denk bijvoorbeeld aan het stimuleren van beweging, met sportabonnementen en bedrijfsfitness, of met sta-bureaus die actief werken stimuleren. Maar denk ook aan het aanbieden van gezonde voeding: gezonde keuzes in de kantine, vers fruit op de afdeling. Om stress te verlagen en mentale veerkracht te verhogen kunnen mindfulness-trainingen worden aangeboden en coachingstrajecten die ondersteuning bieden bij persoonlijke of werkgerelateerde problemen. Medewerkers moeten, in een cultuur van openheid, hun behoeften kunnen uitspreken. En managers moeten zijn getraind in het herkennen van signalen van overbelasting. Vitaal personeel gedijt, met andere woorden, in een vitale organisatiecultuur.

Van ontspanning naar werkgeluk: de impact van stoelmassages op de werkvloer

Stoelmassage op de werkvloer draagt significant bij aan het vitaal houden van medewerkers. Met de lancering van Massage.nl is er nu één centrale plek waar bedrijven snel en betrouwbaar professionals kunnen boeken.

'Professionele stoelmassages leveren écht iets op,' zegt Maurice Beerthuyzen marketing en salesmanager van Massage.nl. 'En toch zien we nog vaak bedrijven en organisaties die zo'n massage aanbieden als een soort eenmalig uitje. Zonde, want medewerkers zijn eigenlijk altijd positief. Het zou geen extraatje moeten zijn, maar een essentieel onderdeel van een gezonde, productieve werkomgeving.' Het boeken van zo'n stoelmassage was tot voor kort onnodig complex. Beerthuyzen wijst op een versnipperde markt, op HR- en officemanagers en vitaliteitscoördinatoren die vastlopen in tijdrovende communicatie en masseurs die moeite hebben om opdrachten te vinden. Wat nu, vroeg Beerthuyzen zich af, als er in plaats van losse aanbieders één centraal platform is dat alle stoelmassages en vitaliteitsdiensten samenbrengt en het passend kan maken bij het vitaliteitsbeleid van de organisatie? Hij ontwikkelde en lanceerde Massage.nl: een plek waar bedrijven snel en betrouwbaar professionals kunnen boeken passend bij de doelen van hun vitaliteitsbeleid. Waar masseurs toegang krijgen tot een constante stroom aan opdrachten. Waar gemeten kan worden wat

de massage oplevert. En waar kwaliteit en gebruiksgemak vooropstaan.

Structureel aanbieden

Gebruiker en partner van het eerste uur is Rosa Wassink, arbo- en vitaliteitsadviseur bij het Nova College, regionaal opleidingscentrum met vestigingen in de regio IJmond, gemeente Haarlem, Haarlemmermeer en Amstelveen. Wassink, in 2022 uitgeroepen tot Vitality Manager van het jaar, weet uit eigen ervaring hoe een stoelmassage een effectief wapen is voor het vergroten van het bewustzijn op het welzijn van medewerkers. 'We boden ooit een groep stoelmasseurs in opleiding de mogelijkheid om massages te komen geven. De reacties waren zó positief!' Dat zette haar aan het denken: waarom vonden de mensen het zo geweldig? Wassink: 'Omdat we de hele tijd in ons hoofd zitten. Je denkt, je plant, je leert, bent bezig met allerlei devices. En ondertussen vergeten we te voelen hoe het met ons gaat. Door een stoelmassage vind je een moment van rust en sta je stil bij hoe het met je gaat. Je bent weer opgeladen voor de rest van de dag. En je bent je ervan bewust hoe je je voelt, en misschien ook van wat je nodig hebt om goed in je energie te blijven. Door het structureel aan te bieden en er een doel aan te verbinden, als vast onderdeel van een breder vitaliteitsprogramma, krijgt het ook betekenis voor de organisatie.' Volgens Beerthuyzen wordt een serieus en vooral structureel vitaliteitsprogramma voor bedrijven en organisaties steeds noodzakelijker: 'De overheid zegt steeds vaker: het voorkomen van verzuim op de werkvloer is jullie pakkie aan. Daar moet je als werkgever proactief en effectief op inspelen. De kosten van verzuim zijn schrikbarend hoog. We werken met Massage.nl datagedreven, kunnen laten zien hoe je met een goed vitaliteitsbeleid en door aan de juiste knoppen te draaien de inzetbaarheid van medewerkers omhoog krijgt.'

Lager verzuim

Met het vitaliteitsprogramma, waarvan de stoelmassage een structureel onderdeel uitmaakt, behaalt het Nova College mooie resultaten. Wassink: 'Medewerkers zijn tevreden en ervaren Nova College als een



Rosa Wassink

Waarom zou je iets dat significant helpt bij het vitaal houden van de werkvloer eenmalig inzetten?

goede werkgever die gezondheid en vitaliteit hoog in het vaandel heeft. We hebben zo'n half procent lager verzuim dan gemiddeld in onze branche. Dus we doen het heel erg goed. Een masseur laat je ontspannen, maar kan ook passende hulp adviseren, bijvoorbeeld heel veel stress constateren en doorverwijzen naar de bedrijfsarts of bij fysieke klachten naar een ergonoom voor een werkplekonderzoek. Door de bron aan te pakken voorkom je dat het erger wordt.' Beerthuyzen: 'Een masseur heeft een signaleringsfunctie en is erop getraind om bij eventuele andere issues de medewerker te wijzen op andere vormen van ondersteuning.' Wassink: 'Sommige mensen storten helemaal hun hart uit, maar ik krijg ook teruggekoppeld dat een stoelmassage echt life changing kan zijn voor mensen die eigenlijk nooit worden aangeraakt. Dan is het van grote waarde en betekenis.' Beerthuyzen: 'We bouwen met Massage.nl niet alleen aan een platform, maar aan een beweging die werkgeluk en welzijn naar een hoger niveau tilt.'

 **massage.nl**



Meer informatie?
Scan de QR-code.



De verbinding leggen

We hebben vaak een mening over elkaar - stad vs. platteland; gen Z vs. boomers - maar kennen we elkaar ook wel echt? In de wetenschap is er weinig bewijs dat de verschillen echt bestaan. Een pleidooi voor oprechte interesse.

AAN HET WOORD

BABS FABER,

Senior Research Consultant InnerVoice



Gen Z: een generatie vol potentie

'Er wordt veel gezegd en geschreven over generatieverschillen, maar in de wetenschap is er weinig bewijs dat deze verschillen echt bestaan. Wat wél zichtbaar is, zijn verschillen in behoeftes tussen individuen, leeftijden en levensfasen. Toch zien we als onderzoeksbureau terugkerende kenmerken

bij jongvolwassenen die nu de arbeidsmarkt betreden, de generatie Z. Het is een generatie vol potentie die de arbeidsmarkt betreedt met uitmuntende digitale vaardigheden, hoge verwachtingen en een sterk waardenkompas. Zingeving, inclusiviteit en flexibiliteit zijn geen luxe, maar basisvoorwaarden. Ze willen zichzelf kunnen zijn en kiezen voor organisaties die maatschappelijke impact maken.'

Hoe vertaalt zich dat naar de werkvloer?

'Gen Z stelt werkgevers voor nieuwe uitdagingen en kansen. Ze daagt organisaties uit om te vernieuwen en zich aan te passen aan een snel veranderende wereld. Wie luistert, ondersteunt en meebeweegt, kan rekenen op betrokken, creatieve en toekomstgerichte medewerkers. Een belangrijk thema dat in de literatuur terugkomt, is toekomstonzekerheid. Veel Gen Z'ers zijn tijdens of na de coronapandemie de arbeidsmarkt op gekomen, in een wereld waarin de balans tussen werk en privé opnieuw wordt gedefinieerd. Tegelijkertijd leven ze onder flinke druk: van social media, prestatiedruk, financiële zorgen en een krappe woningmarkt. In een recent arbeidsvoorwaardenonderzoek stond het aflossen van de studieschuld met stip op één als gemis in het pakket. Al die druk zorgt ervoor dat Gen Z veel waarde hecht aan de zekerheid van een stabiele baan. Dit verlangen naar zekerheid lijkt soms haaks te staan op de behoefte aan flexibiliteit en de afgenomen loyaliteit en betrokkenheid aan werkgevers die we ook terugzien in onze onderzoeken.'

AAN HET WOORD

PETRA DE WEST,

Business Unit Directeur bij HEYDAY Hospitality



Petra de West is Business Unit Directeur bij HEYDAY Hospitality en begrijpt de kracht van verbinding door en door. Met een achtergrond in de Engelse hotellerie - waar ze haar rugzak vulde met etiquette en haar hart met hospitality - heeft ze geleerd dat gastvrijheid verder gaat dan een warm welkom. Ze weet als geen ander hoe je

generaties samenbrengt en een organisatie mensgerichter maakt. Bij HEYDAY Hospitality leidt Petra de West een team van ruim 250 professionals die, verspreid over 50 opdrachtgevers in Nederland, elke dag zorgen voor een warm welkom en een uitstekende gastbeleving.

U noemt hospitality een 'way of life'...

'Ja, het is een mindset waarmee je niet alleen gasten verwelkomt, maar ook medewerkers motiveert en verbindt. Vanuit die rol krijg ik dagelijks te maken met vraagstukken die voortkomen uit generatieverschillen op de werkvloer. Ik zie hoe iedere generatie unieke waarden, behoeften en werkwijzen heeft.'

Wat is daarbij uitdaging?

'Een benadering vinden waarin respect voor verschillen hand in hand gaat met het zoeken naar gedeelde antwoorden. Juist in de overlap tussen generaties ligt de sleutel tot een sterke, inclusieve en gastvrije organisatie.'

En wat is uw missie?

'Binnen de zakelijke dienstverlening een werkomgeving creëren waarin medewerkers en gasten, ongeacht hun generatie of achtergrond, zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Want échte verbinding begint met oprechte interesse in de mens.'

Psychologische veiligheid:

van strategische prioriteit naar dagelijkse praktijk

Een innovatieteam worstelt maandenlang met een softwareprobleem, tot een junior ontwikkelaar een radicaal andere aanpak voorstelt. De teamleider vraagt nieuwsgierig door en een week later blijkt dit de doorbraak. 'Dit toont perfect waarom psychologische veiligheid zo hoog op de strategische agenda staat,' vertelt Lot van Brakel van HRD Groep. 'De beste ideeën komen vaak uit onverwachte hoek, maar alleen als mensen zich veilig voelen om ze te delen.'

Waarom psychologische veiligheid nu een strategische prioriteit is

De arbeidsmarkt is ingrijpend veranderd. Hybride werken is de norm geworden en mensen veranderen vaker van baan. 'Vroeger begon je bij een bedrijf en bleef daar vijftig jaar,' legt Van Brakel uit. 'Nu hoppen mensen vaker van baan naar baan.' Daarmee verdwijnt kennis en binding, wat niet bevorderlijk is voor een gezonde groei van je organisatie.

Amy Edmondson, hoogleraar aan Harvard Business School, toonde aan dat teams waarin mensen zich veilig voelen om risico's te nemen, innovatiever en productiever zijn. Dit wordt alleen maar belangrijker in de steeds complexer wordende samenleving, waarbij mensen van verschillende disciplines steeds meer de samenwerking moeten opzoeken om tot nieuwe oplossingen te kunnen komen. Oude hiërarchische culturen roepen eerder angst op, waarvan wetenschappelijk is bewezen dat dat een negatief effect heeft op creativiteit en innovatievermogen: misschien wel de twee belangrijkste competenties van de 21e eeuw. Zonder psychologische veiligheid houden medewerkers hun ideeën voor zich, durven ze geen hulp te vragen en worden problemen niet tijdig gesignaleerd. In een complexe en



bovendien vrij krappe arbeidsmarkt kunnen organisaties zich dit niet veroorloven.

De belangrijke rol van HR in het creëren van psychologische veiligheid

Voor HR-professionals ligt hier de uitdaging om de brug te slaan tussen strategie en dagelijkse praktijk. 'Als HR-professional ben je in de perfecte positie om de cultuur van psychologische veiligheid te bevorderen,' zegt Van Brakel. 'Je hebt zicht op zowel de organisatiestrategie als op wat er leeft op de werkvloer.'

Concreet betekent dit dat HR-professionals:

- Het gesprek faciliteren over psychologische veiligheid binnen de organisatie
- Leiderschapontwikkeling aanjagen met specifieke aandacht voor psychologische veiligheid
- Processen en systemen evalueren om veilig gedrag te stimuleren

Onmisbaar hierbij is het besef dat psychologische veiligheid continue onderhoud vereist. Je bent er niet als je op basis van een enkele meting een vinkje bij 'wij zijn een psychologisch veilige organisatie' zet; dat vraagt regelmatig onderhoud.

De kracht van meten en monitoren

Je kan als HR richting geven aan psychologische veiligheid door een nulmeting te doen. 'Weten is meten,' benadrukt Van Brakel. 'Als je niet weet hoe het ervoor staat, kun je ook niet bijsturen.' Regelmatige pulse-checks en teamgesprekken geven inzicht in de ontwikkeling.

Praktische handvatten voor HR-professionals:

- Integreer vragen over psychologische veiligheid in medewerkersonderzoeken
- Train leidinggevenden in het herkennen van signalen van onveiligheid
- Faciliteer regelmatige reflectiemomenten in teams



Want vergis je niet: wat je met zorg hebt opgebouwd, kan makkelijk weer afgebroken worden.

Psychologische veiligheid creëren je top-down

Wat kan je doen om psychologische veiligheid te creëren en te behouden:

- Zet het op de strategische agenda,
- maak er (inter-)actief beleid van,
- blijf het organisatiebreed voeden, monitor de ontwikkeling en maak het van mensen zelf.

Het is pas echt veilig in je organisatie als iedereen zich als eigenaar ziet van een positieve (fouten)cultuur en zich er ook zelf verantwoordelijk voor voelt.

HRD Groep - Partner in organisatieontwikkeling

Wij maken talenten en ontwikkelpotentieel inzichtelijk en ontwikkelen vaardigheden, werkgeluk & attitude bij mensen in organisaties. Onze expertises: assessment, training, coaching, teamontwikkeling, leiderschapontwikkeling, mto's en cultuuronderzoek.



HRD groep

Wil je meer weten over het creëren van psychologische veiligheid in jouw organisatie? Scan de QR-code en download onze whitepaper of neem contact op via 030 - 69 111 38.

We believe in Human Capital Growth



Facilitymanagement is de Haarlemmerolie van de organisatie

Facilitymanagement is breed en beslaat alle ondersteunende processen die buiten de kerntaken van een onderneming vallen, van ICT en gebouwbeheer tot schoonmaak en catering. Bij de inkoop van facilitaire diensten moet de vraag 'wat voor organisatie willen we zijn?' centraal staan, adviseert FMN-voorzitter Michel Tobé opdrachtgevers.

Facilitymanagement levert een essentiële bijdrage in het wel of niet aan je binden van mensen, aldus Tobé. 'Met je facilitair beleid kun je met je keuzes een bijdrage leveren aan het MVO- en diversiteitsbeleid van je organisatie. Het helpt je om je purpose zichtbaar te maken.' Hij maakt zijn punt duidelijk met een voorbeeld bij de gemeente Capelle a/d IJssel, waar hij werkt. 'In het vorige collegeprogramma stond "Elke Capellenaar telt mee!". Via de catering geven we daar invulling aan en werken we met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.' De gemeente slaat daarmee een driedubbele slag, meent hij. 'Je bindt je medewerkers met

een fijne werkplek, maar je levert ook nog eens een directe bijdrage aan het beleid van de organisatie.' De gastvrijheid van een organisatie begint bij de facilitaire ondersteuning, maar daar hoort ook wederkerigheid bij, stelt Tobé. 'Als je wil dat een schoonmaker of beveiliging zich welkom of gewaardeerd voelt, moet je zorgen dat iemand zich gezien voelt. Dat kan heel eenvoudig, door 'hallo' te zeggen of een praatje te maken, maar ook door mensen uit te nodigen voor het personeelsfeest.

VN duurzaamheidsdoelen

Tobé haalt de 17 duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties (SDG) aan. 'Mensen aan de onderkant van de maatschappij kunnen een prima baan hebben in het facilitaire domein. De sector biedt ze een enorme kans om te groeien in hun werk.' Hij gebruikt de schoonmaak als voorbeeld. 'Het is bekend dat daar veel mensen werken met een migratieachtergrond die de Nederlandse taal soms slecht beheersen. Je hebt tegenwoordig apps die simultaan vertalen wat iemand zegt

'De sector biedt mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt een enorme kans om te groeien in hun werk'

of de werkinstructie geeft in iemands eigen taal. Daar wordt bij schoonmaakorganisatie CSU van gebruikgemaakt. Waardoor iemand sneller kan groeien in zijn of haar rol. Daarmee pak je meerdere VN duurzaamheidsdoelen tegelijkertijd, zoals armoede, onderwijs en bestaanszekerheid.'

De afgelopen 10 jaar zijn er 1 miljoen werkenden bijgekomen en de komende 10 jaar gaan er weer twee miljoen vanaf, stelt Tobé. 'Juist in beroepen waar handen nodig zijn, slaat de krapte op de arbeidsmarkt extra hard toe. Hierdoor is innovatie in de branche urgenter dan ooit, maar vooral ook sociale innovatie, met inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De catering, schoonmaak en zorg vissen allemaal in dezelfde vijver. Dat is een maatschappelijk probleem. We proberen ons allemaal aantrekkelijk te maken als werkgever.' Misschien moeten we anders gaan kijken en het meer zoeken in andere verdienmodellen.' Samenwerking tussen facilitair dienstverleners en opdrachtgevers is essentieel, om het dreigend tekort aan handen te keren, stelt Tobé. Hij noemt de aanbesteding voor de schoonmaak. 'De vraag hoeveel uur mensen gaan schoonmaken vind ik helemaal geen interessante vraag. Ik wil een schone werkplek en omgeving. Waarom zou ik, als een bedrijf dat met minder uren kan met innovatieve technologie, niet bereid zijn om daarvoor te betalen?'

Tobé ziet een opvallende kentering in de markt: 'Opdrachtnemers, maar ook schoonmakers en andere werkenden, hebben het werk voor het kiezen. Vragende partijen krijgen opdrachten niet vervuld, als deze niet interessant zijn. Ze moeten veranderen, ketengericht samenwerken. Mijn stelling is dat je als facilitair opdrachtgever moet zorgen dat iedereen in de keten tevreden is. Of het nou de eindgebruiker is, zoals de patiënt of medewerker in het ziekenhuis, of de cateringmedewerker of schoonmaker. Je moet iedereen het gevoel geven welkom te zijn.' Het vraagt om een opdrachtgeverschap, waarbij je een facilitair bedrijf waardeert om diens expertise en bereid bent om die expertise ook in te zetten. Dat doe je door om het eindproduct te vragen, bijvoorbeeld een schoon gebouw, en aan je opdrachtnemer vraagt hoe deze dat gaat regelen. Met respect voor de waarde die iedereen meebrengt.'



Roel Geenen

Veldhoen + Company:

‘Iedereen moet zich gezien en gehoord voelen, iedereen moet kunnen bijdragen’

Met data kun je ontdekken waar de ambitie van een organisatie botst met de dagelijkse praktijk. Van daaruit kun je werken aan gedragsverandering en het is de basis voor een werkplekconcept. Inclusiviteit staat centraal in die Nieuwe Manier van Werken.

Data zijn, betoogt Roel Geenen, Managing Partner bij Veldhoen + Company, het kompas voor vooruitgang: ‘Hoe kritischer je erop bent, hoe meer informatie je eruit haalt. Je ontdekt waar de ambitie van een organisatie botst met de dagelijkse praktijk. Daar is vaak de nieuwsgierigheid van een buitenstaander voor nodig.’ Bij de implementatie van een Nieuwe Manier van Werken stelt V+C het gesprek centraal: ‘Om mensen mee te krijgen, is het heel belangrijk om te laten zien dat ze daadwerkelijk een bijdrage kunnen leveren aan een verbetering en ook, onder begeleiding, zelf aan de slag gaan met de nieuwe inzichten.’

Al 36 jaar toonaangevend

Het is de heldere visie van een bedrijf dat al 36 jaar toonaangevend is op het gebied van Nieuwe Manieren van Werken. Geenen: ‘V+C is de partij die op strategisch niveau voor publieke en private organisaties,

nationaal en internationaal, een tactische, allesomvattende, conceptuele lijn uitwerkt voor een Nieuwe Manier van Werken. Onderdelen van die lijn kunnen zijn de inzet van AI, het uitlezen van data die in de loop der jaren zijn vergaard, een werkplekconcept of een grote groepsverandering aan de hand van het dagelijkse werkpatroon.’ De aanpak en de begeleiding van V+C is integraal: van fysieke ruimte (bricks) en technologie (bytes) tot bedrijfscultuur (behavior).

Data geven inzicht

Geenen verwijst naar de opdracht voor een grote gemeente in Nederland: ‘Daar hebben we te maken met drie casussen. Bij de eerste ging het erom dat de gemeente te weinig mensen had voor hun frontoffice. Daarom werd het werkproces geoptimaliseerd en kwamen er protocollen. Dat werkte echter als een boemerang. Mensen werden wel snel geholpen, maar omdat ze vervolgens werden doorverwezen kregen ze het gevoel dat de gemeente niet empathisch was en dat ze geen antwoord kregen op hun vragen. De gemeente vroeg aan ons: kunnen we techniek inzetten om de mensen die we wél hebben meer werk te laten verzetten, zodat onze klanten zich weer beter en sneller geholpen voelen? Na een uitgebreide data-analyse van onder meer klachten, het tekort aan mensen en de strategische personeelsplanning stelden wij voor om AI in te zetten bij de frontoffice. Die leert wat de meest gegeven en juiste

antwoorden zijn. Dat leidt tot een effectievere en betere dienstverlening en een hogere klanttevredenheid.’

De tweede casus, vertelt Geenen, had te maken met de afdeling belasting: ‘Dat is een gestandaardiseerd proces, waarbij de user experience vrijwel ontbreekt. De gemeente kreeg veel klachten en wilde die user experience optimaliseren. Wij stelden voor om daarvoor de data - procesdata, data over klachten, en data over persoonlijke tevredenheid - samen te voegen en de analyse daarvan te betrekken bij de oplossing.’

De derde casus had te maken met huisvesting. ‘Medewerkers gingen dinsdag en donderdag massaal naar het kantoor en woensdag en vrijdag amper. De gemeente wilde een betere spreiding. De oplossing is dan niet om mensen nadrukkelijk ertoe te bewegen om op woensdag en vrijdag te komen, maar om te kijken waarom ze dinsdag en donderdag komen. Dat heeft te maken met behoefte aan verbinding met collega's én met het willen weten wat er in de organisatie speelt en hoe het staat met voortgang van processen. Wij hebben met behulp van onze tools gekeken naar in hoeverre je digitaal communiceren en AI kunt inzetten om die tweede behoefte te ondervangen en om zo te komen tot een minder hoge piek en een constantere bezetting gedurende de week.’

Inclusiviteit als gemene deler

De werkwijze van V+C, waarbij data en de menselijke benadering worden gecombineerd om tot een optimaal resultaat te komen, is gestoeld op drie uitgesproken overtuigingen. Data oordelen niet, maar geven inzicht. Technologie vervangt niet, maar ondersteunt. En begeleiding is nodig voor gedragsverandering. Een gemene deler is de inclusiviteit. ‘Daarmee kom je tot een werkconcept waarin iedereen zich gezien en gehoord kan voelen, en waaraan iedereen kan bijdragen. Dat is het fundament voor duurzame groei.’



Meer informatie? Scan de QR-code.



Nieuwe generatie biedt nieuwe kansen

Welkom op de werkvloer: de intrede van generatie Z daarop is niet over het hoofd te zien. Deze nieuwe lichting jonge professionals neemt andere waarden mee dan haar voorgangers. Dat stelt werkgevers voor nieuwe uitdagingen. Maar het biedt ook kansen.

Ze zoeken niet alleen een baan, maar ook zingeving, flexibiliteit en een gezonde werk-privébalans. De jonge professionals van generatie Z – geboren tussen grofweg 1996 en 2012 – is opgegroeid in een digitale wereld: technologie is daarin een vanzelfsprekendheid. Ze communiceren vlot via apps en online platforms, maar verwachten tegelijkertijd persoonlijke erkenning en ruimte voor hun

ideeën. Het werk moet bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke impact hebben. Dat staat soms haaks op de werkmentaliteit van oudere generaties, zoals generatie X (1965-1979), die waarde hechten aan stabiliteit, persoonlijke relaties op de werkvloer en pragmatische oplossingen. Waar generatie X liever even langsloopt bij een collega, stuurt generatie Z een kort bericht. Voor de oudere generatie is persoonlijk contact essentieel. Digitale middelen zijn vooral een aanvulling, geen vervanging, van menselijke interactie. Dit verschil in voorkeur kan leiden tot wrijving, misverstanden of zelfs verlies van betrokkenheid als het niet wordt besproken.

Organisaties moeten generaties niet over één kam scheren, er zijn altijd persoonlijke voorkeuren

Bont gezelschap

Het is inderdaad een bont gezelschap op de hedendaagse werkvloer, met generatie X die de crisis nog heeft meegemaakt, millennials én nu ook generatie Z. Elke groep heeft unieke voorkeuren, ervaringen en verwachtingen. Dat kan botsen, maar juist deze diversiteit biedt ook de kans om van elkaar te leren. Generatie X (1965-1979) beschikt bijvoorbeeld over diepgaande kennis en jarenlange ervaring. Door hen actief te betrekken bij de begeleiding van jonge collega's, wordt kennis duurzaam overgedragen – mits je hen goed begeleidt bij technologische veranderingen en ruimte geeft voor hun communicatievoorkeuren. En beslist ook de vooroordelen loslaat. Want de scherpste waarmee generaties hierboven in hun voorkeuren worden afgebakend, is in praktijk niet altijd houdbaar. Organisaties moeten generaties niet over één kam scheren, er zijn altijd individuele verschillen en persoonlijke voorkeuren, denk aan de medewerker uit generatie X die wél alle nieuwe online communicatietools omarmd. Digitale tools kunnen processen versnellen, maar vormen, nogmaals, nooit een vervanging voor menselijk contact. Er moet altijd iemand fysiek aanspreekbaar zijn, voor medewerkers en bezoekers.

Open communicatie

Een andere valkuil: het doorslaan in het najagen van de jongste trends. Een barista in de ontvangsthall lijkt misschien een manier om jonge medewerkers te binden, maar dat mag niet ten koste gaan van een rustige werkomgeving voor receptionisten. Inclusiviteit gaat verder dan een hip imago – het vraagt om een doordachte aanpak waarbij alle partijen zich gezien en gehoord voelen. Denk aan stille werkplekken, aan diverse catering (mét keuzemogelijkheden), maar ook aan kolfruimtes en gebedsruimtes.

Open communicatie over de verschillende behoeften is essentieel. Wat verwacht iemand van feedback? Hoe wil men samenwerken? De ene medewerker wil directe, constructieve kritiek; de ander heeft behoefte aan erkenning. Dit bespreekbaar maken, voorkomt onbegrip en stimuleert onderlinge verbinding. Als medewerkers zich prettig voelen in een werkomgeving, stralen ze dat uit. Naar opdrachtgevers en bezoekers, maar ook naar nieuwe collega's.

Eén werkvloer, vier generaties: tijd voor een nieuwe hospitality-mindset

De werkvloer verandert door de komst van een nieuwe generatie medewerkers, waardoor er nu vier generaties op de werkvloer actief zijn. Dat vraagt om een andere hospitality-mindset. De uitdaging daarin is 'om voor iedereen, voor alle generaties, alle mogelijkheden open te houden.'

Hoe maak je de werkvloer aantrekkelijk voor een nieuwe generatie medewerkers? Hoe bind je de veelbesproken Generatie Z aan je bedrijf en andere medewerkers? De hoeveelheid adviezen daarover is overweldigend. En toch lijkt er iets te schuren. 'Ja, de werkvloer verandert,' zegt Petra de West, Business Unit Directeur bij HEYDAY Hospitality. 'De jonge generatie heeft andere verwachtingen van werkplezier, de werk-privébalans en hospitality. Gen Z-collega's hebben elk hun eigen voorkeuren, wensen en behoeften voor de werkomgeving, denk bijvoorbeeld aan de vrijheid om te werken waar en wanneer je wilt.' Tegelijkertijd, waarschuwt De West, moeten we niet uit het oog verliezen dat deze generatie samenwerkt met drie andere generaties: 'Dat is één werkvloer met vier generaties – allemaal met andere behoeften.' In conceptontwikkeling, vertelt De West, wordt vaak gewerkt met persona's om inzicht te krijgen in gebruikers: 'Maar één persona volstaat niet meer. Je moet elk persona door de ogen van vier generaties bekijken. Wat de één prettig vindt, kan de ander juist uitsluiten. Daar moet je

rekening mee houden bij je hospitality-mindset. Niet alleen bij de facilitaire processen die je inricht op het gebied van bijvoorbeeld ontvangst, catering en beveiliging, maar ook bij HR-processen, denk aan sollicitaties of onboarding. Er is geen blauwdruk voor, het is maatwerk en stereotypering helpt daar niet bij. Immers, niet elke Gen Z'er wil digitaal solliciteren en niet elke babyboomer houdt vast aan persoonlijk contact. Het draait om het herkennen van behoeften op individueel niveau, met generaties als richtingaanwijzers en niet als vaststaande hokjes.'

Onbevangen blik

HEYDAY Hospitality is al ruim 20 jaar specialist op het gebied van ontvangst, receptiedienstverlening en gastbeleving. 'Het is,' zegt De West, 'onze missie om het belang van gastvrijheid binnen de zakelijke dienstverlening op de kaart te zetten én tot leven te brengen in elke fase van de guest journey.' De onbevangen blik van een externe specialist binnen organisaties noemt ze cruciaal: 'Het eerste wat we doen is luisteren, goed luisteren. Naar de opdrachtgever, maar ook naar de medewerkers en bezoekers. Zo breng je onderliggende behoeften in kaart.'

Over die aanpak heeft De West talrijke voorbeelden uit de praktijk. Ze vertelt over een recente opdrachtgever die de toegang tot de parkeergarage voor de bezoekende partij wilde vereenvoudigen met QR-codes. 'Even scannen en binnen. Voor de bezoeker een prettige ervaring, toch? Nou nee, want niet iedereen heeft een mobiele telefoon. En wat als je telefoon nou net leeg is? Of als de app waarmee je de QR-code scant niet werkt? Dan voel je je niet gastvrij ontvangen. Met een hybride gastvrijheidsconcept sluit je mensen

'Gen Z-collega's hebben elk hun eigen wensen en behoeften voor de werkomgeving'

niet uit en bied je iedereen een goede ervaring. Dus een ontvangst met keuze tussen digitaal en persoonlijk contact tot kleine gebaren zoals een warme jas of een flesje water voor onderweg – dat zijn de details waarin hospitality voelbaar wordt, voor iedere generatie.' Het zijn, zegt De West, details in een groter geheel: 'Een hospitality-concept is natuurlijk meer dan een vriendelijk welkom. Het is het geheel van processen, mensen en omgevingselementen dat bepaalt hoe welkom, geholpen en gezien iemand zich voelt – van de eerste indruk bij binnenkomst tot de manier waarop je digitaal communiceert.'

Oprechte aandacht

De West: 'Mooi voorbeeld is ook de sollicitatieprocedure. Je ziet nu vaak dat bedrijven het eerste gesprek online willen voeren. Dat is geen issue voor gen-Z, die is eraan gewend om zich digitaal te presenteren. Althans, dat is de aanname. Maar ook hier sluit je dan mensen uit, sollicitanten voor wie een persoonlijk gesprek de prettigste setting is en die zich ongemakkelijk voelen voor een beeldscherm en een camera. En dat zijn niet per se de ouderen.' Dit is beslist geen pleidooi om het dan maar niet te doen, benadrukt De West, maar wel om voor iedereen, voor alle generaties, alle mogelijkheden open te houden. 'Gelukkig zijn er ook waarden die generaties overstijgen: oprechte aandacht, een gedeeld doel en waardering voor iemands talent. Dáár zit de kern van verbindende hospitality – en dat begint bij menselijkheid, niet bij technologie. En dat is wat we met HEYDAY Hospitality bij elk bedrijf en organisatie tot stand willen brengen.'



Scan de QR-code of ga naar heydayfm.nl/hospitality/blog/whitepaper-generaties-hospitality en ontdek in onze whitepaper hoe hospitality kan helpen om iedereen zich welkom te laten voelen.



Mensgerichte aanpak maakt organisaties aantrekkelijk voor zzp'ers

De discussie rondom zzp-inhuur wordt momenteel sterk gedomineerd door wet- en regelgeving en compliance, terwijl de menselijke kant onderbelicht blijft. Younited® ondersteunt opdrachtgevers om de samenwerking terug in balans te brengen, zodat zzp'ers zich gewaardeerd voelen als professional, inzetbaar zijn bij opdrachtgevers en de juridische risico's in kaart zijn gebracht.

Younited® verbindt zelfstandig ondernemers, intermediairs en opdrachtgevers. Ruim 70.000 ondernemers en 2.350 opdrachtgevers hebben zich aangesloten via het online platform. Zzp'ers vinden nieuwe opdrachten, kunnen gebruikmaken van backofficediensten en hun kennis verbreden. Opdrachtgevers worden ontzorgd van match tot facturatie. Belangrijk bij deze dienstverlening is een mensgerichte aanpak bij zzp-inhuur. In de praktijk blijkt dat meer nadruk ligt op de wet- en regelgeving waardoor minder aandacht is voor de mensgerichte aanpak, beredeneert Jort Zwolsman, Algemeen Directeur bij Younited®, onderdeel van RGF Staffing NL.

Positief tegengeluid

Sinds 1 januari controleert de Belastingdienst actief op schijnzelfstandigheid. In de praktijk leidt dit tot onzekerheid bij opdrachtgevers over de samenwerking met zzp'ers. Samen met de Gouden Schil en MeesterRecht.nl

heeft Younited® een Zzp-check en e-learning ontwikkeld. Het doel is om de brug te slaan tussen compliance en een mensgerichte aanpak bij de samenwerking tussen opdrachtgever en zzp'er. Zwolsman ziet in de praktijk dat partijen 'confuus' zijn over hoe de samenwerking compliant kan worden vormgegeven. 'Er is heel veel ruis. Daarom willen wij met de unieke samenwerking met de Gouden Schil en MeesterRecht.nl helderheid geven over hoe je wél zzp'ers kunt inhuren. Want het kan nog steeds, maar je moet er wel voor zorgen dat de inhurende manager, de opdrachtgever en de zzp'er zich ervan bewust zijn hoe ze met

elkaar omgaan in de praktijk. Wat wel, en wat niet kan ook het (externe) ondernemerschap continu te bevestigen,' vertelt hij. 'Je bent als zzp'er geen onderdeel van de organisatie en bedrijfsvoering. Je wordt als bedrijf ingehuurd, niet als persoon, als je het vanuit de fiscaliteit bekijkt. Maar je wil wél dat er betrokkenheid is vanuit jouw opdrachtgever. Die is nodig om zzp'ers optimaal in te kunnen zetten, maar wel een duidelijk onderscheid maakt tussen een zzp'er en werknemer.'

Sjanne Marie van den Groenendaal van de Gouden Schil is blij met de duidelijkheid die de Zzp-check schept voor opdrachtgevers. 'Er bestaat soms onterecht het beeld dat een mensgerichte en compliant benadering van de zzp-inhuur elkaar bijt. Wij proberen samen met Younited® een positief tegengeluid te geven dat mensgericht en compliant prima samengaat. Dat het elkaar juist kan versterken.' Vaak is er echter een gebrek aan een duidelijke visie op de samenwerking met zzp'ers, constateert ze.

Samen met de Gouden Schil en MeesterRecht.nl heeft Younited® een Zzp-check en e-learning ontwikkeld



'Opdrachtgevers laten hierdoor waardevolle kansen liggen.' Goed opdrachtgeverschap is het sleutelwoord voor professionalisering van de samenwerking. 'Het gezamenlijke initiatief heeft vorm gekregen vanuit de vraag: hoe kunnen wij het mensgerichte en de compliance aan zzp-wetgeving samenbrengen? We zijn naar de tekentafel gegaan en hebben met elkaar een digitaal product ontwikkeld dat Younited® via de website aanreikt aan opdrachtgevers.'

Samenwerking gebaseerd op vertrouwen

Schijnzelfstandigheid gaat niet alleen over de vraag welke afspraken je met elkaar maakt. Het is een misvatting dat het gaat over de afspraken in de overeenkomst van opdracht, de bepalingen over de duur van de samenwerking en het tarief. 'Dat speelt mee, maar De Belastingdienst kijkt breder. Je kunt alles goed op papier zetten, in overeenstemming met wetgeving, maar dat vertelt niet hoe de samenwerking er in de praktijk aan toegaat. De Zzp-check en e-learning die we samen met de Gouden Schil en MeesterRecht.nl hebben ontwikkeld is er om ervoor te zorgen dat het in de praktijk ook goed geregeld is. Dat doen we onder andere door middel van kennisdeling,' vertelt Zwolsman. 'Je wordt als opdrachtgever uitgedaagd om de zzp'er te vertrouwen. Als persoon en als professional. Door iemand veel meer autonomie te bieden. Juist dat is een mensgerichte aanpak, want je erkent daarmee de professionaliteit en het ondernemerschap van de zzp'er.' Veel opdrachtgevers hebben onvoldoende kennis over hoe je zorgt dat de samenwerking compliant is, is zijn ervaring. 'Het gaat er in de eerste plaats om hoe je in de



Jort Zwolsman

praktijk met elkaar omgaat. Als je creatiever en open minded naar de samenwerking van zzp'ers gaat kijken is heel veel mogelijk, al zullen er ook sectoren en beroepen zijn waar voorkeur naar loondienst uit gaat.'

Laten zien hoe het wél kan

Samen met de uitzendbrancheorganisatie ABU is Zwolsman eerder al betrokken geweest bij de oprichting van de I-ZO (Intermediairs voor Zelfstandig Ondernemers), om meer te doen in het kader van goed opdrachtgeverschap. 'We hebben onder meer een code geschreven die is gericht op transparantie en gelijkwaardigheid en de bescherming van kwetsbare ondernemers. We zijn als Younited® niet voor meer zzp'ers op de arbeidsmarkt, maar wel voor regulering waarbij iedereen zich aan dezelfde afspraken houdt, een gelijk speelveld. De marktpartijen waarmee wij werken willen dat ook heel graag,' stelt hij. 'We vinden het belangrijk dat er een aparte rijbaan is voor de inhuur van zzp'ers, in plaats van dat voor zzp'ers de route wordt gevolgd zoals bij medewerkers. Dat zit met name in de bewustwording: ik

Zzp-verbinder en bemiddelaar

Younited® is een online platform dat zelfstandig ondernemers, intermediairs en opdrachtgevers met elkaar verbindt. Voor zzp'ers biedt het platform ondersteuning bij contractbeheer, urenregistratie en facturatie, en sinds mei 2021 ook bemiddeling van opdrachten. Voor opdrachtgevers helpt Younited® bij het compliant inhuren van zzp'ers door beoordeling van opdrachten, screening, contractering met goedgekeurde modelovereenkomsten en tussentijdse toetsing. Younited®-Algemeen Directeur Jort Zwolsman: 'We brengen vraag en aanbod bij elkaar op basis van skills, de zachte kant. Daarnaast bieden we producten en diensten aan met collectiviteitskorting, zoals opleidingen, financiële producten en een community waar zzp'ers met elkaar in contact kunnen komen.' Met opleidingsmogelijkheden helpt Younited® zelfstandig ondernemers bij het verbreden van eigen skills. 'Als de arbeidsmarkt krappere wordt, wordt ook een bredere expertise van een zzp'er verwacht.'

heb hier te maken met een zelfstandige.' Vaak gaat het mis bij de start van de opdracht van de zzp'er bij een opdrachtgever, ziet hij. 'In de praktijk ziet de samenwerking er anders uit dan theoretisch is afgesproken. Je ziet geregeld dat een zzp'er in een HR-cyclus terechtkomt en in de communicatie wordt benaderd als een nieuwe medewerker, met personeelsnummer, hulpmiddelen vanuit de organisatie et cetera. Dat is absoluut niet de bedoeling. Vanuit meer bewustzijn willen we duidelijkheid scheppen in hoe het wél kan. Door opdrachtgevers, intermediairs en zelfstandigen hierin te ondersteunen.'



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Zakenreizen in Europa: van logge regels tot efficiënte oplossingen



Een zakenreis per trein of vliegtuig binnen Europa kan heerlijk ontspannen zijn als alles goed geregeld is, maar het leidt vaak tot een reeks logistieke en administratieve frustraties. En dan komen ook nog de onvoorspelbare geopolitieke ontwikkelingen en steeds extremer wordende natuurincidenten om de hoek kijken.

Als je tijdelijk in het buitenland gaat werken, maar ook voor korte zakenreizen, zoals het sluiten van een contract met een klant of een congresbezoek, ben je verplicht een A1-verklaring in te vullen. De verklaring bewijst dat de zakenreiziger gedurende de tijdelijke werkzaamheden en het verblijf in het buitenland gewoon in Nederland verzekerd is voor werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid. 'Ik ging laatst van Nederland naar Oslo, naar Brussel en weer naar huis. Dan moet ik voor mijn bezoek aan Oslo én mijn reis naar Brussel een A1-formulier bij me hebben. Dat kost het bedrijfsleven, de zakenreizigers én de betrokken overheidsinstanties tijd en geld. Waar we ons hard voor maken, is dat een reis tot 14 dagen buiten die regelgeving valt,' vertelt Odete Pimenta da Silva, Managing Director bij NATM, hét kennisnetwerk voor

travel managers en -inkopers, maar ook van de zakenreisleveranciers. De travel manager is de spin in het web bij zakelijke reizen. 'Je bent operationeel of strategisch bezig. Je maakt beleid en bewaakt beleid. De rol van de travel manager is breed, van inkoop en risk management tot analytisch inzicht.'

Calamiteiten

De actualiteit speelt voortdurend een rol in het werk, vertelt Pimenta da Silva. 'Waar calamiteiten vroeger sporadisch voorkwamen, zien we nu steeds vaker en heviger natuurincidenten, zoals de branden rondom Los Angeles in januari dit jaar. We zorgen ervoor dat iemand binnen veilige kaders op reis kan. We zijn gespitst op de impact van alle ontwikkelingen, van verduurzaming en klimaat tot geopolitieke ontwikkelingen. Bij het beleid van Trump vragen we ons af: hoe lang kan ik mijn medewerkers uit de LGBTQ-gemeenschap veilig naar Amerika sturen?' De coronapandemie, vijf jaar geleden, vormde een duidelijke breuklijn voor de sector, maar bracht tegelijkertijd ook nieuwe kansen, blikt ze terug. 'In februari 2020 was ik nog aanwezig op een conferentie in Engeland.

'De rol van de travel manager is breed, van inkoop en risk management tot analytisch inzicht'

Nog geen week later ging de wereld op slot. Travel managers kregen te maken met gestrande reizigers en de zakenreisindustrie werd geconfronteerd met de stilstand van het verkeer, terugbetalingen van geannuleerde reizen en grote onzekerheid. Het was voor alle partijen een enorme uitdaging om hier doorheen te komen. Al snel zijn wij als vereniging met online evenementen kennis gaan delen met onze leden over een situatie die niemand ooit eerder had meegemaakt.'

Meerdere tickets

Pimenta da Silva is een van de medeoprichters van BT4Europe, dat zich inzet voor betere regelgeving en beleid voor zakenreizen en zakenreizigers binnen Europa. 'Ons gezamenlijke doel is het wegnemen van belemmeringen voor de zakenreiziger, onder meer door invloed uit te oefenen op Europese wet- en regelgeving.' Ze geeft twee concrete voorbeelden. 'Er zijn momenteel verschillende methodes om duurzaamheidsprestaties te rapporteren, waardoor je appels met peren vergelijkt. Mijn BT4Europe-collega Angela Lille is actief betrokken bij de lobby om tot een standaardisering in de hotelwereld te komen, zodat de informatie op een uniforme manier kan worden aangeleverd.' Het tweede voorbeeld betreft de versnipperde regelgeving rondom claims bij vertragingen bij grensoverschrijdende treinreizen. Bij vliegen zijn er Europese regels die precies vastleggen waar je recht op hebt, als een vlucht uitvalt of veel vertraging heeft. De luchtvaartmaatschappij moet dan bijvoorbeeld je hotelkosten vergoeden of een nieuwe vlucht regelen. Bij internationale treinreizen zijn zulke afspraken er veel minder duidelijk, en dat maakt het lastiger voor zakelijke reizigers. 'Als je met de trein naar Barcelona reist en terugvliegt met het vliegtuig, merk je meteen het verschil.' Bij de trein heeft elk land een eigen spoorbedrijf en regels. Als je treinvertraging heeft, waardoor je een aansluiting mist, begint het gedoe. Wie is er verantwoordelijk voor de extra kosten? Vaak wijzen de vervoerders naar elkaar. Uiteindelijk blijf je als reiziger zelf met het probleem zitten.' Met de Single Digital Booking and Ticketing Regulation moet dit worden opgelost, vertelt ze. 'Helaas geldt de regeling alleen voor de trein. We vinden dat vliegtickets hier ook onder zouden moeten vallen. Het feit dat we zo hard moeten lobbyen voor een goede regeling is eigenlijk heel bizar.'

Meer resultaat met groen vergaderen

Hoe natuur en beweging zakelijke bijeenkomsten effectiever maken

Wie een vergadering écht productief en inspirerend wil maken, doet er goed aan om de omgeving als bondgenoot te zien. Uit onderzoek blijkt dat vergaderen in een groene omgeving de denkracht versterkt en de samenwerking bevordert. Daarom kiezen steeds meer organisaties bewust voor vergaderlocaties op de Utrechtse Heuvelrug.

Natuur verbetert focus en creativiteit

Uit onderzoek blijkt dat vergaderen in de natuur een meetbare positieve invloed heeft op het concentratievermogen en de creativiteit van deelnemers. Studies gepubliceerd in onder andere het *Journal of Environmental Psychology* (Berman et al., 2008) tonen aan dat mensen die zich regelmatig in natuurlijke omgevingen begeven minder stress ervaren, een scherper geheugen ontwikkelen en zich beter kunnen focussen. In tegenstelling tot kantoorgebouwen met kunstlicht en achtergrondgeluiden, bieden

natuurlijke omgevingen rust en ruimte. Dat vermindert mentale vermoeidheid en verhoogt de productiviteit. Dit effect is ook zichtbaar tijdens zakelijke bijeenkomsten in het groen: deelnemers voelen zich alerter, denken sneller en komen gemakkelijker tot innovatieve ideeën. Buiten vergaderen zorgt voor afstand van de dagelijkse werkcontext, wat helpt bij het maken van strategische keuzes en het oplossen van complexe vraagstukken. Vooral korte wandelpauzes blijken effectief. Volgens een studie van Stanford University (Oppezzo & Schwartz, 2014) kan een wandeling van slechts tien minuten in een groene omgeving de creatieve output al tot 60% verhogen en tot betere besluitvorming leiden. Deze natuurlijke stimulans kun je niet alleen benutten binnen een pauze, maar ook binnen een vergadering. Een wandelvergadering stimuleert de hersenen op een hele andere manier dan een traditionele vergadering; gesprekken tijdens het lopen zijn dikwijls informeler en leiden vaak sneller tot nieuwe inzichten.

4 manieren om te vergaderen midden in de natuur op de Utrechtse Heuvelrug

1. Buiten vergaderen met de natuur als decor

Stel je voor: moderne vergaderruimtes omgeven door bosrijke natuur, waar je tussen sessies door kunt wandelen over rustige paden om nieuwe ideeën te laten ontstaan. Een

bijzondere aanvulling is het openluchttheater, dat een unieke, natuurlijke setting biedt. Dat is de kracht van Landgoed Zonheuvel.

2. Intiem en stijlvol vergaderen in een historisch koetshuis

En in een huiselijke sfeer. Het Koetshuis van Landgoed Prattenburg biedt een sfeervolle, landelijke setting met uitzicht op het park en het kasteel. Hier combineer je zakelijk overleg met een ontspannen lunch of teambuilding, helemaal in besloten kring.

3. Vergaderen in de sfeer van vervlogen tijden

Wie behoefte heeft aan verdieping vindt inspiratie in monumentale gebouwen met prachtige Engelse landschapstuinen. Kasteel Groeneveld ademt geschiedenis en rust, wat een bijzondere achtergrond vormt voor workshops en sessies vol verbinding en focus.

4. Energie opdoen met een mountainbiketocht

Voor wie juist dynamiek zoekt, biedt een vergadering afgewisseld met begeleide mountainbiketochten een krachtige boost. In de bossen rond Leersum zorgt MTB Gids Heuvelrug voor actieve pauzes die niet alleen de spieren, maar ook de teamgeest versterken.

De natuur als geheime kracht

Groen vergaderen is geen trend, maar een bewezen effectieve aanpak. Het brengt focus, creativiteit en verbinding, precies wat moderne organisaties nodig hebben. Zeker nu hybride werken en volle agenda's vragen om optimale tijdsbesteding, biedt de natuur het onverwachte voordeel waar teams naar zoeken.



Ontdek wat de
Heuvelrug
met je doet!

Laat u inspireren voor uw volgende zakelijke bijeenkomst; ontdek de vergaderlocaties op de Utrechtse Heuvelrug, waar omgeving en inhoud elkaar versterken.





Het begint met bewustwording

'Je gaat het pas zien als je het doorhebt,' is veruit het meest aangehaalde voetbalcitaat van Cruïff dat zich dankbaar leent voor managements- en levenslessen. Maatschappelijke veranderingen kondigen zich vaak aan in de vorm van kleine anekdotes, zoals het verhaal van Ronald van Rijn laat zien.

AAN HET WOORD

MAURICE BEERTHUYZEN

Manager Marketing en Sales Massage.nl



U heeft een duidelijke missie: bewustwording stimuleren over vitaliteit op de werkvloer...

'Zodat mensen op hun werk lekkerder in hun vel zitten waardoor ze vitaal en inzetbaar kunnen blijven. Stoelmassages helpen significant bij het inzetbaar houden van medewerkers en dragen zo bij aan het

verlagen van verzuim. Maar een stoelmassage zonder doel is vaak niet meer dan een eenmalig uitje. Koppel je het aan iets groters, dan krijgt het meerwaarde: ontspanning bij mentale inspanning, het voorkomen van klachten of simpelweg beter in je vel zitten. Door doelen te stellen en regelmatig te evalueren, wordt het een slimme stap richting een gezondere werkvloer. Massage.nl is ontstaan uit drie grote platforms. Door deze te bundelen, bieden we nu maatwerk: we koppelen automatisch de juiste masseur aan het juiste bedrijf, afhankelijk van het doel. Sommige masseurs zijn bijvoorbeeld sterker of gespecialiseerd in coaching – waardevol in sectoren als de bouw.'

Is er sowieso veel vraag naar masseurs?

'In het begin verbaasde ik me over het aantal aanvragen. Maar vaak ging het om korte inzet zonder verbinding met een vitaliteitsbeleid. Daar is een mindshift nodig. Wij vragen daarom altijd om feedback. Positieve ervaringen zijn hét moment om door te pakken richting structurele inzet.'

Hoe bewerkstelligt u de omslag in denken?

'Onze kern is stoel- en tafelmassage, maar we helpen ook met het breder uitrollen van vitaliteitsprogramma's. Voor Google brengen we nu de juiste partijen bij elkaar. Alles begint met de vraag: wat wil je ermee bereiken?'

AAN HET WOORD

RONALD VAN RIJN

Managing Partner JBR



Wat zijn de uitdagingen van decentrale energieopwekking?

'Ik kan dat denk ik het beste uitleggen aan de hand van een persoonlijk verhaal. Ik heb een vakantiehuisje in Frankrijk met een eigen waterbron. Daarmee ben ik zelf verantwoordelijk voor mijn water. Allerlei bedrijfjes helpen mij om mijn waterput

in stand te houden en het water te zuiveren. De overheid staat daar helemaal buiten, ik moet dat zelf regelen. Dat geldt ook steeds meer voor onze energievoorziening. Voor het onderhoud van je zonnepanelen en warmtepomp moet je zelf in actie komen. Vroeger waren gas en stroom collectieve nutsvoorzieningen, gebaseerd op grootschaligheid. Dat is veranderd. Bij calamiteiten ben je als organisatie zelf verantwoordelijk voor een back-up waarmee je 24 uur vooruit kan, net zoals een ziekenhuis en organisaties met kritische processen hun eigen stroomvoorziening hebben. In het klein gebeurt dat dadelijk ook bij particulieren, daar ben ik van overtuigd. Decentrale energieopwekking biedt dus allerlei marktkansen.'

Waarom is energiesoevereiniteit zo belangrijk?

'De continuïteit wordt ook van buitenaf bedreigd. Als Trump ervoor zorgt dat Amerikaanse databedrijven hun poort dichtdoen, hebben jij en ik een probleem. Dat is geen fictie: Trump heeft al gezorgd dat de aanklager van het Internationale Strafhof niet meer bij z'n mailserver kan. Dat vind ik een ongelooflijk statement. Vijf jaar geleden hadden we ons dat niet kunnen voorstellen.

Je moet je meer dan ooit voorbereiden op calamiteiten en het onverwachte, ook qua energiezekerheid. Ik heb de indruk dat we er met z'n allen nog niet aan willen, maar de geopolitieke realiteit is fundamenteel veranderd.'



Simon Helder

In gesprek met Simon Helder, directeur Ziezodan

De slimste weg naar Vastgoedwelzijn®

In een wereld waarin we gewend zijn aan snelle, digitale oplossingen, blijft vastgoedonderhoud vaak achter. Lange wachttijden, onduidelijke communicatie en inefficiënte processen zorgen voor frustratie bij huurders én vastgoedbezitters. Ziezodan brengt daar verandering in. Dit innovatieve platform zorgt ervoor dat reparaties binnen drie minuten worden ingepland en efficiënter worden uitgevoerd. We spraken met Simon Helder, directeur van Ziezodan, over het concept, de ambities en de impact op de markt.

Van wachttijden naar snelle oplossingen

'Ziezodan is de nieuwe Thuisbezorgd, maar dan voor reparatie en onderhoud,' begint Simon Helder. 'Waar het normaal gemiddeld vier tot vijf werkdagen duurt om een afspraak te maken, regelen wij dat binnen drie minuten.' Het traditionele 'watervalmodel' met veel schakels in het proces zorgt voor onnodige vertragingen in de vastgoed onderhoudssector.

Bij Ziezodan werkt het anders

"70% van de huurders meldt een probleem digitaal, vaak via WhatsApp," legt Simon uit. "Onze chatbot vraagt de noodzakelijke gegevens uit, waarna de huurder direct een afspraak kan inplannen op een moment dat uitkomt. Dankzij realtime inzicht in beschikbaarheid en locatie van vakmensen kiezen we de duurzaamste route."

Duurzaamheid en efficiëntie hand in hand

Het ouderwetse model waarbij vakmensen kriskras door Nederland rijden is inefficiënt. "Waarom van Almelo naar Enschede rijden als er werk om de hoek is?" zegt Simon. Door alles te bundelen in een platform, organiseren



we dit veel slimmer. Stel je eens voor hoe mooi het kan zijn: een loodgieter die 's ochtends op zijn bakfiets stapt en in zijn eigen buurt klussen uitvoert. Dat is duurzamer en efficiënter."

Klantgericht en datagedreven

Naast snelheid en duurzaamheid is klanttevredenheid een belangrijk speerpunt. "We houden huurders continu op de hoogte via een track & trace, vergelijkbaar met Coolblue. Daarnaast biedt het platform vastgoedbezitters realtime inzicht in alle onderhoudsprocessen. Van de eerste melding tot de facturatie: alles is transparant en meetbaar. Dit helpt hen om efficiënter te werken en kosten te besparen."

Groeien naar 350.000 woningen

Ziezodan begon een als initiatief binnen ADG en heeft sindsdien een enorme groei doorgemaakt. Momenteel beheert het platform onderhoud voor 50.000 woningen, maar de ambitie is groot. "Binnen vijf jaar willen we opschalen naar 350.000 woningen," zegt Simon. Het succes zit in de combinatie van slimme technologie, duurzaamheid en een sterke klantgerichtheid. "We noemen het Vastgoedwelzijn®," legt hij uit. "Het gaat om het oplossen van problemen en het creëren van een efficiënter, duurzamer en klantvriendelijker proces voor iedereen in de keten."

ziezodan



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Kleine, schaalbare kerncentrales (SMRs) zijn de toekomst

Met het oog op wereldwijde energieveiligheid en CO₂-reductie is de behoefte aan schaalbare, betrouwbare, basislast energie groter dan ooit. Traditionele kerncentrales, maar ook zogenoemde Small Modular Reactors (SMRs), kunnen daar een belangrijke rol in spelen.

In januari 2026 vindt er in Den Haag een internationale conferentie plaats over SMRs om stakeholders uit de hele keten bij elkaar te brengen. Organisator Floriske Deutman van de Stichting Energietransitie & Kernenergie (SEK) wil hiermee een uniek platform creëren voor internationale samenwerking rond SMRs. Met het ultieme doel om in 2040 volledig CO₂-neutraal stroom op te wekken, zet het demissionair kabinet in op de bouw van vier nieuwe kerncentrales. De reacties op de plannen zijn verdeeld, constateert Deutman. 'Het grote voordeel van SMRs is dat deze

modulair zijn. Veel typen kunnen grotendeels in een fabriek worden gebouwd, wat de kwaliteit verhoogt en de bouwtijd verkort. Dat maakt de kosten beter beheersbaar. Sommige mensen vinden het daarom beter om meteen in te zetten op SMRs, omdat we in het Westen niet zo goed meer zijn in het bouwen van grote infrastructurele projecten. Zelf denk ik dat het wel goed is om in ieder geval die grote kerncentrales neer te zetten. Die bieden een belangrijke basislastfunctie en profiteren van schaalvoordelen, waardoor de exploitatiekosten per kWh lager kunnen zijn dan bij SMRs, maar uiteindelijk is het de combinatie die telt: een robuuste mix van grote centrales en schaalbare SMRs.'

Duurzame, schaalbare bron

Kernenergie wordt vaak niet als hernieuwbaar bestempeld, omdat de gebruikte brandstoffen – uranium en thorium – eindige grondstoffen zijn. Toch is de grens tussen 'hernieuwbaar' en 'duurzaam' diffuus. Om windmolens en zonnepanelen te maken heb je ook grondstoffen nodig. Waar het om gaat is dat kernenergie duurzame energie is die bijdraagt aan het halen van onze klimaatdoelen. 'We hebben het nodig om naar een net-zero energiesysteem te komen.' Gevraagd naar de miljardeninvestering die de bouw kost, antwoordt Deutman: 'Allereerst is er écht een verschil tussen de ontwikkelingskosten en de kosten per kWh in het systeem. Als je alleen naar de levelised cost of energy (LCOE) kijkt, lijkt kernenergie vaak duur. Maar zodra je kijkt naar de volledige systeemkosten – dus inclusief netverzwaring en buffercapaciteit die zon en wind nodig hebben – blijkt kernenergie juist kosteneffectief. MIT en Princeton hebben daar een studie naar gedaan. Daar kwam uit dat in elke klimaatzone, zelfs waar een

overvloed aan zon en wind is, je voor de laatste 10, 20% een schaalbare stabiele bron nodig hebt. Dan kom je qua kosten, duurzaamheid en veiligheid uit bij kernenergie. Alle landen die groen zijn hebben nucleaire energie in de mix.' Small Modular Reactors (SMRs) zijn ook perfect voor de stroom- en warmtevoorziening aan industriële clusters als de Hoogovens of Chemelot. Voor de energie-intensieve industrie is een continue stroom aan energie en warmte nodig. 'sommige SMRs kunnen meer dan 500 °C aan warmte leveren, maar kun je ook inzetten voor de productie van groene waterstof.' Naast de technologische en beleidsmatige kant, bieden SMRs ook kansen voor Nederland als industriële speler. 'Nederlandse bedrijven kunnen een belangrijke rol spelen in de ontwikkeling, levering en certificering van SMR-onderdelen en -diensten. Tegelijk zijn zij ook toekomstige gebruikers – vooral in de energie-intensieve sector. Die dubbelrol is uniek en biedt economische én strategische kansen.'

Internationale conferentie

De internationale conferentie *SMRs & the Nuclear Supply Chain: Building the Energy Transition* brengt technologieontwikkelaars, leveranciers en energiebedrijven tot investeerders, beleidsmakers, toezichthouders en eindgebruikers bij elkaar. Het initiatief voor de conferentie komt van de Stichting Energietransitie & Kernenergie (SEK) en de Netherlands Nuclear Society (NNS). Met keynotes, paneldiscussies, interactieve breakouts, netwerksessies en een sitebezoek aan Urenco in Almelo wil de conferentie een vliegwieltje creëren voor de versnelde ontwikkeling en implementatie van SMRs. 'De conferentie moet het gesprek op gang brengen over de roadmap hoe de energievoorziening er in 2050 concreet uitziet en de rol die SMRs daarin kunnen spelen. De interesse en wil zijn er.'



Van 14 tot en met 16 januari 2026 vindt in het World Forum in Den Haag de internationale conferentie *SMRs & the Nuclear Supply Chain: Building the Energy Transition* plaats. Scan de QR-code voor meer informatie.



Floriske Deutman

'We hebben kernenergie nodig om naar een net-zero energiesysteem te komen'

Vraag naar kernenergie groeit en Urenco groeit mee

De vraag naar kernenergie groeit: het is CO₂-vrij en helpt ons onze klimaatdoelen te halen. Het biedt daarnaast autonomie in onze energievoorziening en het is fulltime beschikbaar voor industrie en huishoudens.

Wereldwijd zetten steeds meer landen in op kernenergie als stabiele, weersafhankelijke component in hun energiemix. Bestaande reactoren worden langer in bedrijf gehouden en er komen steeds meer plannen voor nieuwbouw. Doordat fossiele bronnen worden afgebouwd, groeit de vraag naar elektriciteit om bijvoorbeeld onze huizen te verwarmen en onze mobiliteit te waarborgen. Wereldwijd is het aandeel kernenergie nu 10%, maar dat zal groeien naar 25% in de toekomst.

Urenco verrijkt uranium zodat kerncentrales over de hele wereld er elektriciteit mee op kunnen wekken. Directeur Ad Louter legt uit wat de groeiende vraag naar kernenergie voor

Urenco betekent: 'Vorig jaar groeide onze orderportefeuille met 27%, orders die doorlopen tot in de jaren 2040 en optellen tot 18,7 miljard euro. We investeren in capaciteitsuitbreiding op elk van onze vier vestigingen. Ook de Nederlandse vestiging in Almelo groeit, met een nieuwe hal aan onze verrijkingsfabriek, goed voor zo'n 15% extra capaciteit. Samen met onze zustervestigingen in het Amerikaanse Eunice (VS), het Duitse Gronau en Capenhurst in het VK, bedient Urenco 1 op de 3 kerncentrales op de wereld. Dit betreft de traditionele, grote kerncentrales, maar ook de markt voor kleinere reactoren biedt kansen.'

Innovatie via SMRs

'We zien nieuwe nucleaire technologieën op de markt verschijnen in de vorm van kleinere,

'In 2024 verrijkte Urenco genoeg uranium om 90% van de huishoudens in de EU en het VK te bedienen'

seriematig geproduceerde reactoren. Deze small modular reactors, oftewel SMRs, draaien ook op het uranium van Urenco, al vergt dat wel enkele aanpassingen in ons proces. Ze hebben als groot voordeel dat ze het stroomnet nauwelijks belasten omdat hun output niet over het stroomnet wordt getransporteerd. Ze kunnen daar worden neergezet waar de energievraag hoog is en rechtstreeks leveren aan de afnemer(s), dit kan zelfs buiten het net om. SMRs zijn daarom een belangrijke troef in het behouden en verduurzamen van onze industrie. Als bedrijven door hoge stroomkosten en onzekere beschikbaarheid van energie uit ons land vertrekken, verzwakt dat onze economie en dat is niet zomaar weer om te keren.'

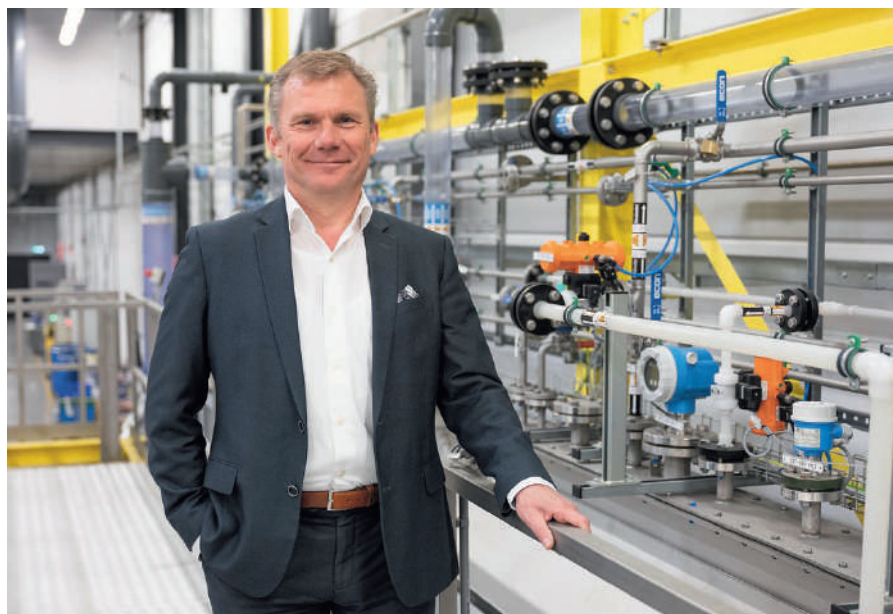
Nucleaire medicijnen

Nederland is een klein land en heeft momenteel maar één kerncentrale voor energieproductie, maar toch zijn we op nucleair gebied een speler om rekening mee te houden. Louter: 'In het reactorinstituut van de TU Delft vindt toonaangevend nucleair onderzoek plaats aan nieuwe vormen van kernenergie zoals thoriumreactoren. En ook NRG | PALLAS in Petten is van groot internationaal belang. Zij produceren nucleaire medicijnen waarmee dagelijks 30 duizend patiënten worden behandeld. Dankzij de nieuwbouw van de nieuwe PALLAS reactor in Petten, kan Nederland deze rol ook in de toekomst voortzetten.'

Bij Urenco in Almelo vinden ook activiteiten plaats voor de nucleaire gezondheidszorg. Met de centrifuges (zie foto boven) die het bedrijf gebruikt om uranium te verrijken, kunnen ook andere stoffen extreem puur gemaakt worden. Louter: 'Deze stoffen worden op isotoopniveau verrijkt zodat ze kunnen worden ingezet voor medische behandelingen of diagnostiek. Het is een markt die volop in beweging is en waar voortdurend onderzoek plaatsvindt naar nieuwe toepassingen.'



Op zoek naar feiten over kernenergie? Bezoek de site van de Europese sectorvereniging voor kernenergie: nucleareurope.eu





Hans-Peter Oskam

Netcongestie: hard werken voor heel veel extra kabels

Voor de verzwarening van het elektriciteitsnetwerk is tot 2040 zo'n 195 miljard euro nodig. De urgentie wordt breed gedragen, maar de praktijk is weerbarstig. 'Bij de grootste projecten ligt er tien tot twaalf jaar tussen plan en oplevering.'

De capaciteitskaart kleurt rood, over het hele land. Met een paar gebieden waar de druk net iets minder groot is. Hans-Peter Oskam, algemeen directeur van Netbeheer Nederland, de vereniging van alle elektriciteit- en gasnetbeheerders in ons land, wijst op het Westland, waar voor de tuinders van oudsher al een zwaarder elektriciteitsnet ligt. Oskam: 'Dat is een uitzondering. Er staan nu door het hele land 12.000 verzoeken op de wachtlijst voor een aansluiting. Naast deze afnemers zijn er ook nog de invoeders, de partijen die opgewekte energie terug willen leveren aan het net. Daarvan staan er ook zo'n 8400 in de wachtlijst. Er zitten veel afnemers in de stedelijke gebieden terwijl er in de landelijke gebieden heel veel wordt ingevoerd.' En precies dat, zegt Oskam, is de kern van het probleem: 'Zonder heel veel extra kabels, kunnen we op dit moment

niet voldoen aan de massale vraag naar transportcapaciteit. We hebben berekend dat we voor de verzwarening van het elektriciteitsnetwerk tot 2040 zo'n 195 miljard moeten gaan investeren in het Nederlandse elektriciteitsnet, op zee en op land, om te voldoen aan de vraag – voor nu, dus voor de mensen in de wachtlijst, maar ook voor toekomstige elektrificatie. Met die kabels en stations maken we wonen, werken en energieonafhankelijkheid mogelijk.' Er wordt, benadrukt Oskam, ontzettend hard aan gewerkt: 'Elk gewerkt uur wordt er in ons land een transformatorhuisje geplaatst, 2400 per jaar. 1 op 3 straten gaan open, we leggen de komende vijftien jaar 100.000 kilometer kabel – allemaal iets om trots op te zijn, maar tegelijk met het besef dat het nog niet voldoende is.' De urgentie wordt breed gedragen, maar de praktijk is weerbarstig: 'Bij de grootste projecten, de hoogspannings- en middenspanningsstations, ligt er tien tot twaalf jaar tussen plan en oplevering. Terwijl de zuivere bouwtijd vaak maar twee of drie jaar is. De papieren aanloop, denk aan het verkrijgen van vergunning, is echt een obstakel, samen met het vinden van personeel en van ruimte.'

Optimaal benutten

Naast de verzwarening van het netwerk ligt de uitdaging in het optimaal benutten van de kabels die er al liggen. Oskam: 'Ondernemers

moeten rekening houden met de drukte op het elektriciteitsnet: op andere momenten andere hoeveelheden stroom gebruiken en zo alle ruimte benutten. Zoals het was, gaat het niet meer worden. In 2035 en de jaren erna zal zo'n 95% van de geleverde stroom groen zijn, opgewekt met zon en wind. Dat is de inzet van het elektriciteitssysteem dat we gaan bouwen. Schijnt de zon en waait het hard dan is er een grote hoeveelheid stroom beschikbaar voor een lage marktprijs. Is het donker, windstil en kouder, dan zullen de prijzen hoger zijn. Slimme ondernemers bewegen daarin mee, sterker nog, elke ondernemer is óók een energieondernemer. Voor bijvoorbeeld een bakker met elektrische ovens is het gewoon corebusiness.' Vraagt dat niet om nieuwe business skills? En hoe moeilijk zijn die aan te leren? Oskam: 'We zien heel veel partijen op de markt komen met slimme apps die ondernemers ondersteunen, die inzicht bieden in je stroomverbruik, wanneer je stroom gebruikt en op welk moment er welke ruimte is op het net. Wat dat betreft ben ik optimistisch.'

Capaciteit delen

Maar hoe verzekeren de ondernemers die nu op de wachtlijst staan zich toch van energielevering? 'We kunnen wijzen op de restruimte op het net,' zegt Oskam. 'Die is te benutten op misschien niet de huidige gewenste momenten, maar wellicht is daar dan toch een oplossing voor te bedenken. In bredere zin kan gebruik worden gemaakt van de werklocatie. Het voordeel in Nederland is dat bedrijven geclusterd zijn, dat naast de heel grote industriële clusters langs de kust elke plaats wel een bedrijventerrein heeft. Samenwerking tussen bedrijven ligt dan voor de hand: de capaciteit van het elektriciteitsnet delen, misschien lokaal een windmolen plaatsen. We stimuleren samen met de overheid het slimme gebruik daarvan, met energiehubs, waar ook weer subsidieregelingen voor zijn.'

'Er staan nu door het hele land 12.000 verzoeken op de wachtlijst voor een aansluiting'

Geen energie is stilstand

Neem energielevering niet voor lief

'We staan er zelden bij stil, zonder energie komt onze samenleving tot stilstand. Niet alleen het licht en de verwarming vallen uit, maar ook vitale processen zoals waterzuivering, voedselproductie en digitale communicatie komen in gevaar,' vertelt Senior Consultant Corporate Finance Rogier Tigchelaar.

De recente geopolitieke spanningen en de energietransitie maken pijnlijk duidelijk dat energiezekerheid geen vanzelfsprekendheid meer is. Europa staat voor de uitdaging om onafhankelijker te worden van buitenlandse energiebronnen én tegelijkertijd te vergroenen. Daarbij ontwikkelt de markt zich steeds meer richting decentrale opwekking, met duurzame warmte en elektriciteit uit eigen of lokale bronnen.

De route naar energieonafhankelijkheid biedt kansen

'Europa wil energieonafhankelijk worden en vergroenen. Zo moet er binnen twee jaar een einde komen aan de import van Russische fossiele energie. Om het wegvallen van Russisch gas op te vangen, heeft Energie Beheer Nederland (EBN) toestemming gekregen om gas op de Noordzee te winnen. Dat is voor de korte termijn onontkoombaar. Het draagt bij aan het betaalbaar houden van energie en om een gelijk speelveld te creëren voor de Nederlandse (maak) industrie ten opzichte van de rest van Europa, laat staan van China en VS. Nederland en Europa doen alles om de leveringszekerheid te verhogen en de energierekeningen betaalbaar te houden.' De ontwikkeling kent tal van uitdagingen, maar biedt ook nieuwe marktkansen, vertelt Ronald van Rijn, Managing Partner bij JBR.

Leveringszekerheid wordt een persoonlijke verantwoordelijkheid

'De energie- en stroomvoorziening zijn

de publieke en private taken steeds meer met elkaar verweven. Naarmate de energievoorziening meer decentraal wordt, wordt de leveringszekerheid en continuïteit meer en meer een individuele verantwoordelijkheid voor bedrijven en burgers, met eigen voorzieningen en oplossingen. Die decentrale opwek en opslag vergroot het risico op een domino-effect bij stroomuitval. De langdurige stroomstoring in Spanje, met een geschatte economische schade van zo'n 3 miljard euro, laat de kwetsbaarheid van het Europese elektriciteitsnet zien.'

Het dwingt organisaties om in (risico)scenario's te denken hoe te handelen bij langdurige stroomuitval of andere calamiteiten, stelt Van Rijn. 'De ontwikkeling betekent niet alleen maar slecht nieuws. Het biedt ook een enorme kans voor nuts- en installatiebedrijven om daarop in te spelen.' JBR adviseert bedrijven die voor grote uitdagingen staan bij vragen rondom corporate finance, herstructurering en strategische vraagstukken. 'We worden ingeschakeld voor de vragen waar mensen wakker van liggen,' vertellen beide consultants. 'We helpen de problemen onderweg op te lossen. Dat doen we toekomstgericht: met welke activiteiten moet je nu én morgen bezig zijn om continuïteit te bereiken en geld te verdienen? Omdat de kaarten opnieuw worden geschud, komt de keten er anders uit te zien en gebruikers en dienstverleners móeten daarop inspelen.'

Bescherming van kritieke infrastructuur

Met de Clean Industrial Deal wil de Europese Commissie de economie vergroenen en de energieprijzen voor bedrijven verlagen. Het doel is om zoveel mogelijk duurzame, betaalbare energie te leveren. Daar is de geopolitieke situatie als derde aspect bij gekomen: het beschermen van de eigen energie- en data-infrastructuur, ziet Tigchelaar. Rusland voert een hybride oorlog, waarbij zeekabels en pijpleidingen worden gesaboteerd. En met de dreigende taal van Trump richting Europa is geen enkel scenario meer ondenkbaar, zoals de inzet van LNG-aanvoer als onderhandelingswapen rondom de handelstarieven. 'De rode draad in het verhaal is dat er een bewustwording nodig is dat energiezekerheid niet meer een



'Energiezekerheid is niet meer een vanzelfsprekendheid en steeds meer een individuele verantwoordelijkheid'

vanzelfsprekendheid is en steeds meer een individuele verantwoordelijkheid wordt. Van daaruit ga je in scenario's denken en preventief handelen om de energievoorziening in stand te houden.'

Onafhankelijk geluid

'We bieden graag een ander, onafhankelijk geluid. We kijken naar de feiten. De transitie is niet te stoppen. De uitdaging is om samen de weg van fossiele naar hernieuwbare energie te bewandelen, waarbij overheden, bedrijven en stakeholders gezamenlijk op zoek gaan naar oplossingen die zowel economisch haalbaar als ecologisch verantwoord zijn,' stellen Van Rijn en Tigchelaar. 'Als het niet vanwege de klimaatverandering is, is er wel een economische en geopolitieke noodzaak.'



Meer informatie?
Scan de QR-code.



Slimme stadslogistiek houdt binnenstad leefbaar

De binnensteden worden steeds drukker. De bereikbaarheid staat onder druk. Meer bewoners en bezoekers, met een groeiend aanbod qua horeca en winkels, zorgt voor extra bevoorradingen, maar ook het ophalen van bedrijfsafval. Met het oog op de leefbaarheid in (binnen)steden moet dit zo 'schoon, slim en veilig' mogelijk.

Na de zero emissie is 'zero-impact' de volgende logistieke uitdaging, zo valt te lezen in de Outlook stadslogistiek 2035 van de Topsector Logistiek. De concurrentie om ruimte en het streven naar meer leefbaarheid in de stad vragen om nieuwe oplossingen voor stadslogistiek die verder gaan dan zero-emissie voertuigen. De beschikbare openbare ruimte in steden wordt steeds minder, omdat steeds meer mensen in de stad willen wonen. Tegelijkertijd moeten er steeds meer goederen de stad in en (bedrijfs)afval de stad uit. 'Dat willen we zo slim, efficiënt en duurzaam mogelijk doen, omdat dit ook ons businessmodel is. We worden als sector betaald voor het vervoer van goederen,'

vertelt TLN clustermanager stadslogistiek Anne-Marie Nelck. Om de luchtkwaliteit in de binnensteden te verbeteren, zijn zo'n 15 jaar geleden milieuzones ingesteld. Schonere brandstofmotoren was een relatief eenvoudige overgang. Het is een technologie waar de sector gewend aan is. Met de zero-emissiezones is dat een ander verhaal, stelt Nelck. 'Een elektrische vrachtauto is stukken duurder en de laad-infrastructuur is nog niet op orde. Er zijn stappen nodig om te zorgen dat het elektrisch laden beschikbaar, betaalbaar en betrouwbaar is qua servicenetwerk.'

Stadshubs

Met het toenemend aantal inwoners neemt ook de goederenstroom naar de binnensteden toe. Dat maakt de verdere bundeling van deze stromen en daarmee het verminderen van voertuigbewegingen een belangrijke voorwaarde om de steden leefbaar te houden. Zero (negatieve) impact stadslogistiek gaat over het gebruik van ruimte in de stad met oog voor congestie en parkeren, het verminderen van overlast en de

Na de zero emissie is 'zero impact' de volgende logistieke uitdaging

verkeersveiligheid. Een jaar of acht geleden wilde iedere stad zijn eigen stadshub om van daaruit met zero emissievoertuigen de goederen de stad in te krijgen, vertelt Nelck. Op een aantal uitzonderingen na zijn veel van die initiatieven alweer gesneuveld, omdat de bestaande logistieke netwerken hierin al voorzien. 'We hebben in een vroeg stadium al gezegd dat we denken dat een white label hub niet levensvatbaar is. De reactie van onze leden was we zijn stadshubs.' TLN heeft alle logistiek dienstverleners die zowel bundelen als zero-emissie vervoer aanbieden op de kaart gezet: (www.stadshubs.nl). 'Er is een vijftal netwerken van stadsdistributiespecialisten, die de bevoorrading van de binnensteden zo organiseren dat het qua kosten uit kan. Daar heb je volumes voor nodig. Als je een supermarkt bevoorraadt doe je dat met een (zero-emissie) vrachtauto. Zou je dat met bestelbussen doen, dan had je voor hetzelfde volume 15 bestelbussen nodig. Vandaar dat samenwerking nodig is en steeds grotere volumes via die netwerken de steden in gaan. Doordat de steden steeds lastiger toegankelijk zijn, loont het anders niet.'

Verkeersveiligheid

Naast luchtkwaliteit en bereikbaarheid staat verkeersveiligheid bovenaan bij TLN, vertelt Nelck. 'Je wilt geen ongelukken veroorzaken als ondernemer.' Er is alles aan gelegen om zo veilig mogelijk door de stad te rijden. Bijvoorbeeld door op de logistieke routes scholen te mijden. 'Onze leden rijden de stad het liefst weer uit voordat iedereen op de fiets naar school en kantoor gaat. Veel steden hanteren venstertijden voor de bevoorrading, bijvoorbeeld tussen 7 en 11 uur in de ochtend. Maar dan moet de ontvanger van de goederen wel aanwezig zijn, vaak is dat niet eerder dan een uur of 9. Dat vergroot soms de puzzel. De schoonste en veiligste kilometer is de niet gereden kilometer. Dat is ook een reden om zo min mogelijk voertuigen de stad in te laten rijden en de auto's zo vol mogelijk te laten zijn.' Daarbij wordt ook steeds vaker naar alternatieven gekeken, zoals vervoer over het water, waarbij de bierboot in Utrecht vaak wordt genoemd. 'In Amsterdam is een experiment met aanvoer van bouw materieel over het water. Dat werkt, maar brengt ook weer nieuwe uitdagingen met zich mee, denk aan laad- en loslocaties aan de kades.'

Elektrificeren in tijden van netcongestie? Zo krijg je wél grip op je energie

Elektrificeren in tijden van netcongestie is voor veel transporteurs een hoofdpijndossier. De oplossingen van iwel zorgen ervoor dat je de controle houdt over je energie – veilig, schaalbaar en toekomstbestendig.

Noem het een recept voor onrustige nachten: je voelt als transporteur de druk om te elektrificeren, maar je weet ook dat stroomleverantie door het overvolle net niet vanzelfsprekend is. 'Netcongestie remt niet alleen de groei van bedrijven, maar ook de transitie naar duurzame mobiliteit,' zegt Jan Willem de Jong, CEO van iwel, de leverancier van energiemanagementsoftware en grote batterijsystemen om bedrijven minder afhankelijk te maken. Met grote klanten in de sector is het enthousiaste iwel dé energiepartner voor transportbedrijven. Illustratief is de innovatieve aanpak van de problemen waar de grote internationale transporteur E. Van Wijk tegen aanliep. De Jong: 'Voor het laden van de tien elektrische langeafstandstrucks wilde het bedrijf heel veel zonnepanelen op het dak leggen. Groot obstakel was dat ze 0 kilowatt mochten terugleveren aan het stroomnet en maar 200 kilowatt mochten afnemen. Daarvan kun je in één nacht misschien net aan één truck laden.' Dankzij een 4,3 MWh batterijopslag en slimme aansturing via iwel's Energy Management Software (EMS) kunnen elektrische

trucks nu toch probleemloos opladen met zonne-energie, zonder teruglevering aan het net. 'Optimale aansturing van energiestromen, zoals zon, het net, batterij, laders en aanverwante systemen is complex,' zegt Berend Wassing, Sales & Partnership Manager bij iwel. 'Wij maken dat begrijpelijk en inzichtelijk.' De Jong: 'Het is moeilijk wat we doen. En er zijn niet veel partijen die het kunnen. De grote valkuil is dat je als transporteur zelf het wiel opnieuw gaat uitvinden. Dus zelf gaat uitzoeken wat je voor elektrificeren allemaal nodig hebt. Dat zijn, naast de e-trucks zelf, de snelladers, load balancing en de juiste energy management software. Plus natuurlijk de zonnepanelen, de batterij, het transformatorhuisje, verdelers, etc. Het is een heel ecosysteem van verschillende apparaten die met elkaar moeten kunnen samenwerken. Vaak zijn ze daar niet op ontworpen. En vaak gaat het ook mis in de integratie van hard- en software. Voor alles is een aanbieder, maar wat je nodig hebt is een dirigent.' Wassing: 'We ontzorgen je door alles op elkaar af te stemmen en te onderhouden zodat de klant zich kan focussen op zijn kernactiviteiten: spullen van A naar B brengen. Daarin zijn we dus niet enkel een transactionele partij, maar een partner voor de lange termijn.'

Goedkoopste groene kWh

'We hebben een scherp oog voor de uitdagingen van de ondernemers, zoals de kleine marges,'

'Voor alles is een aanbieder, maar wat je bij elektrificeren nodig hebt is een dirigent'



zegt Wassing. 'We weten als geen ander dat die vaak flinterdun zijn.' De Jong vult aan: 'We kennen de branche door en door. Ga je als transportbedrijf elektrificeren dan is het door de lage marges letterlijk een kwestie van leven of dood om er zeker van te zijn dat er stroom is. Als je een truck niet kunt opladen, dan heeft dat een enorme impact. Naast die energiezekerheid moet je grip hebben op wat je voor een kilowattuur stroom gaat betalen. Daarvoor wil je niet overgeleverd zijn aan de markt.'

De energiekosten zijn in de toekomst de belangrijkste kostenpost voor een transporteur, zegt Wassing: 'Wil je je duurzaamheidsdoelen halen en financieel succesvol zijn, dan draait eigenlijk alles om de groenste kilowattuur die ook nog eens het goedkoopst is.' iwel maakt dat mogelijk met realtime inzicht en controle over energieverbruik, batterijstatus en laadstrategieën. Wassing: 'We nemen daar de volledige verantwoordelijkheid voor, met systemen die volledig cybersecure zijn en voldoen aan de hoogste standaarden.' De Jong: 'We maken alles in eigen huis, als er iets is dan kunnen we het, 24/7, zelf oplossen. De data blijven eigendom van de klant en zijn streng beveiligd. Dat laatste is essentieel als je business ervan afhankelijk is. We zijn een Nederlandse partij, er is in onze producten bij wijze van spreken geen achterdeurtje naar China, iwel staat garant voor je cybersecurity.'

Jan Willem de Jong, CEO iwel



iwel

iwel is actief in Nederland, België, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. iwel bouwt aan een toekomst waarin energie altijd beschikbaar is, waar die nodig is. Meer weten? Scan de QR-code of neem contact op met Berend Wassing via berend.wassing@iwel.eu of 06 122 733 17.

Bewust Mobiliteitsbeleid vraagt om integrale aanpak

Nederland heeft een van de drukste verkeersnetten ter wereld, met 10 miljoen auto's, 1 miljoen bestelbusjes en 150 duizend vrachtwagens. De mobiliteit in Nederland loopt tegen haar grenzen aan. Tegelijkertijd hebben we ambitieuze doelen: een halvering van CO₂-uitstoot in 2030 en nul verkeersslachtoffers in 2050.

Het aantal voertuigen en files blijft toenemen, met negatieve gevolgen voor verkeersveiligheid, milieu en uiteraard bereikbaarheid. In 2024 was de filedruk 12% hoger dan in 2023 daarvoor en waren er 8% meer files. Dit jaar en de komende jaren wordt nog slechter, waarschuwt Rijkswaterstaat. 'Het betekent dat er een aantal maatregelen moet worden genomen. Meer dan we op dit moment doen,' vertelt Dirk-Jan de Bruijn, programmadirecteur MONO-zakelijk. 'Als we bedenken dat 40% van alle kilometers zakelijk is, is het logisch om te kijken naar de cirkel van invloed van werkgevers.'

Mobiliteit in vier vragen

Wat kunnen werkgevers doen om te zorgen dat hun medewerkers op een andere manier nadenken over het reizen voor het werk? Dat ze bewuster omgaan met mobiliteit. Dat is terug te brengen tot vier vragen:

1. Kun je hybride werken?

Moet je reizen? Kan het ook digitaal?

2. Kun je de spits mijden?

Als je reist, welk moment kies je dan? Hoe kan ik bijdragen aan het verminderen van de spits, vooral aan de dinsdag- en donderdagpiek. Dat zijn de dagen met traditioneel gezien de meeste files.

3. Hoe reis je?

Voor welke modaliteit kies je? Kan het met de fiets, OV of elektrische auto of een combinatie daarvan?

4. Hoe veilig reis je?

En als laatste vraag: als je met de fiets of auto rijdt, hoe veilig reis je dan? Ga je ongestoord onderweg, zonder afleiding van de telefoon?



'Bewust mobiliteitsbeleid moet je integraal aanpakken. Waarmee je zowel hybride werken, spitsmijden, slimme mobiliteit als veilige verkeersdeelname in onderlinge samenhang realiseert,' aldus De Bruijn. Vaak zijn het simpele oplossingen waarmee je een eerste stap zet. Als voorbeeld voor duurzaam reizen kun je denken aan het 'de fiets, tenzij...'-beleid waarbij tot een afstand van 15 à 20 km woon-werkverkeer de keuze voor de fiets gestimuleerd. Waarbij de campagne 'Zet 'm op' mensen aanmoedigt om een fietshelm te

'Als we bedenken dat 40% van alle kilometers zakelijk is, is het logisch om te kijken naar de cirkel van invloed van werkgevers'



dragen. Een andere oplossing is de integratie van kantoren en OV-stations, voor het optimaliseren van bereikbaarheid. Ook zijn er bedrijven die in plaats van 5 vestigingen kiezen voor bijvoorbeeld 20 locaties of hubs, om daarmee het aantal reiskilometers enorm te beperken. Of organisaties die medewerkers toestemming geven om de zakelijke mobiliteitskaart ook privé, in het weekend, te gebruiken. Het bereiken van meer verkeersveiligheid kunnen werkgevers realiseren door het monitoren van rijgedrag van bestuurders door middel van gamification – met spelelementen en beloningen.

‘Een bewust mobiliteitsbeleid levert werkgevers absoluut meerwaarde op in de alsmaar krapper wordende arbeidsmarkt’

Stip aan de horizon

Vanuit meerdere partijen komt nu de roep om als netwerk toe te werken naar een 2030-ambitie in de vorm van een integraal mobiliteitsbeleid werkgevers. Idee is om een eind 2025 een conferentie te organiseren waarin wordt teruggekeken wat het programma MONO-Zakelijk – en de aanpak – hebben opgeleverd, met succesvolle voorbeelden uit de praktijk. Dit podium wordt gebruikt om de gezamenlijke 2030-ambitie vanuit een breed netwerk van partners te presenteren. ‘We willen vooral vooruitkijken. Met nadruk op de oplossingen en toepassingen die elkaar versterken qua bereikbaarheid, duurzaamheid en verkeersveiligheid. Met belangen-, sector- en brancheorganisaties zoals leasemaatschappijen, verzekeraars, verladers, mobiliteitsaanbieders en (regionale) overheden. Een stip aan de horizon voor 2030 dus waar we met elkaar naartoe kunnen werken’, aldus De Bruijn.

Noodzakelijke vernieuwing infrastructuur

De komende jaren neemt de verkeersproblematiek alleen maar toe, doordat er meer dan ooit aan wegen en bruggen wordt gewerkt. Bij elkaar staan meer dan honderd grote infraprojecten gepland. Vooral in de Randstad, Noord-Brabant en Gelderland moeten weggebruikers rekening houden met fors extra reistijd en oplopende filedruk. De Bruijn: ‘Dat is een extra stimulans voor organisaties om het eigen mobiliteitsbeleid beet te pakken. Niet alle beroepen kun je digitaal doen. Als leraar, politieagent of arts valt er weinig hybride te werken. Een deel van de mensen moet fysiek aanwezig zijn, maar als je goed nadenkt over in de spits rijden, hybride werken en verminderen van de dinsdag- en donderdagpiek zijn er genoeg mogelijkheden



Online tool voor werkgevers: de bewust Onderweg Check.

De Bewust Onderweg Check (BOC) geeft werkgevers inzicht in hun mobiliteitsbeleid. Aan de hand van een aantal vragen laat de compacte tool zien hoe je scoort op vier essentiële thema's en biedt gerichte adviezen om slimmer, duurzamer en veiliger reisgedrag te stimuleren. ‘De nieuwe tool geeft organisaties inzicht én biedt handvatten om zo hun maatschappelijke bijdrage te leveren aan een slimmere, duurzamere en veiligere mobiliteit in ons land. Het interessante is dat je met de tool kunt kijken naar toepassingen die alle drie de thema's raken, zowel verduurzaming als bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Het laat de synergie tussen de drie thema's zien.’ De BOC is te vinden op de website: **Bewust Onderweg check | MONO Zakelijk.**

die wat ons betreft nog beter kunnen worden geïmplementeerd.’ Uiteindelijk leidt slimme mobiliteit tot een mêlée aan benefits zoals minder uitstoot, minder incidenten, minder files, maar ook lagere kosten, tevreden medewerkers en attractievere werkgevers, stelt hij: ‘Het implementeren van bewust mobiliteitsbeleid levert werkgevers dus ook een absolute meerwaarde op in de alsmaar krapper wordende arbeidsmarkt.’



Scan de QR-code voor nog meer inspirerende verhalen van werkgevers over het belang van slimmere, duurzamere en veiligere mobiliteit.

Zo ga je veilig en bewust onderweg

In veel branches en sectoren zijn mooie voorbeelden van werkgevers die werk maken van slimmere zakelijke mobiliteit en laten zien dat een synergetische benadering leidt tot een beter resultaat.

DHL eCommerce heeft verspreid over heel Nederland 130 CityHubs. Vandaar rijdt de pakketvervoerder korte routes om de pakketten af te leveren bij consumenten en bedrijven, maar ook bij de 4.000 DHL ServicePoints. Het vrachtverkeer vindt bij voorkeur in de nacht plaats, spijtijden worden het liefst gemedend. Er is niet alleen veel aandacht voor slimmer rijden maar ook voor duurzaam en veilig rijden door gebruik van technieken en inzet van trainingen.

Deloitte biedt de mogelijkheid van een mobiliteitsbudget waarmee de werknemer haar eigen vervoersmogelijkheid kiest. Er wordt ingezet op meer gebruik van de fiets. Ook verhuizen er steeds meer kantoren dichtbij OV-locaties om het reizen met de (lease) auto te verminderen. Hybride werken wordt omarmd. Het voorkomen van piekmomenten op de kantoren wordt gestimuleerd door een reserveringssysteem dat inzicht biedt waar welke collega zich bevindt.

Structon Rail heeft haar mobiliteitsbeleid op drie pijlers gestoeld: veiligheid, elektrificering van het wagenpark en digitaal overleggen. Medewerkers krijgen een persoonlijk mobiliteitsadvies op basis van woon-werkafstand. Er is veel aandacht voor verkeersdeelname zonder afleiding en rijprestaties voor zuiniger rijden.

Ingenieursburo **TAUW** hanteert duidelijke Traffic Rules: reizen tijdens de spits wordt ontmoedigd en medewerkers krijgen een hogere reisvergoeding als de fiets wordt gebruikt voor woon-werkverkeer. Ook zijn er duidelijke afspraken over MONO-rijden: met de mobiele telefoon in het verkeer op ‘niet storen’.

Digitale identiteit

Sinds de komst van het 'world wide web' en de digitalisering van de maatschappij is ieders digitale identiteit over duizenden databases verspreid. Het bezit van die privacygevoelige informatie komt met verantwoordelijkheid.

AAN HET WOORD

JACQUES VAN ZIJP,
algemeen directeur IDEMIA Smart Identity



Waarom komt er een Europese digitale wallet?

'In alle landen kun je straks op één manier met de overheid communiceren en. Vergelijk het aan de variatie aan stekkers op allerlei plekken in de wereld. Je kunt met je Nederlandse stekker niet in

Ierland inpluggen. Dat geldt ook bij contact met de overheid. Als Nederlander loop je in het buitenland tegen allerlei barrières aan, zelfs binnen de Europese Unie. Dat wil je met interoperabiliteit van digitale persoonsgegevens vermijden. De basisgedachte is simpel. Zoals je nu met je bankpas en smartphone overal in Europa contactloos kan betalen, kun je binnenkort ook digitaal je identiteit bewijzen als daar om wordt gevraagd. Als je als Nederlandse burger straks je eigen digitale wallet hebt, kun je daar ook in een ander Europees land mee terecht. Je data kun je op een veilige manier delen en de ontvanger weet dat de data identiek is. Een tweede voordeel is dat jij de eigenaar van die gegevens blijft. Je bepaalt zelf met wie je de informatie deelt.'

Wat is het zo belangrijk?

'Het is een kans én een must. Het is ook een reactie op de Amerikaanse Big Tech. We geloven in Europa sterk dat een digitale identiteit vanuit een staat moet worden geregeld. In de VS is de wallet vooral een project van techpartijen als Apple en Google. De EU wil dat expliciet niet en komt daarom met een eigen Europese wallet, om de digitale soevereiniteit en onafhankelijkheid van de Amerikaanse Big Tech te waarborgen.'

AAN HET WOORD

ALEX BIK,
CTO BIT



Waarop moet je letten bij het onderbrengen van je data in de cloud?

'Ik zou adviseren om vooral te beginnen met te inventariseren om wat voor data het precies gaat. Wat voor juridische voorwaarden worden daaraan gesteld? Qua persoonsgegevens zijn er bijzondere gegevens waar je extra zorgvuldig mee moet omgaan, zoals

gezondheidsgegevens, gaardheid of een strafblad. Stap 2 is een risicoanalyse: wat voor risico's ten aanzien van informatiebeveiliging wil ik lopen. Dat kun je opdelen in drie thema's: beschikbaarheid, vertrouwelijkheid en het beschermen van de integriteit van de gegevens. Daarnaast kun je je provider vragen stellen over de functionaliteit van de cloudoplossing: hoe is de toegang geregeld? Hoe schaalbaar is de dienst? Worden back-ups gemaakt. En uiteraard heb je de kosten, die zijn vaak lastig te berekenen. Je moet bijvoorbeeld rekening houden met de kosten om de data in de cloud te zetten, maar ook om de data te gebruiken. Je zult niet de eerste zijn die achteraf wordt verrast door de kosten voor het datagebruik in de cloud. En laatste punt dat je vooraf moet checken: maakt de aanbieder gebruik van standaarden voor de dataopslag? Stap ik niet in een 'vendor lock-in', waarbij de migratie uit de cloud door allerlei afhankelijkheden moeilijk is? Uiteindelijk wil je ook weer zonder veel problemen je data weer terughalen uit de cloud of naar een andere cloud kunnen migreren.'

Wat is het verschil tussen een 'public' en een 'private' cloud?

'Bij een public deel je de resources met meerdere gebruikers. Een 'private' cloud is echt 'dedicated' voor jou als gebruiker, met eigen servers. Bij gevoelige data heb je 100% zekerheid dat de resources altijd beschikbaar zijn.'



Keuze voor fossiele leaseauto gaat fors duurder uitpakken

Als uitkomst van het voorjaarsoverleg heeft het kabinet aangekondigd met een hervorming van de autobelasting te komen. 'Daar zitten bijzondere dingen bij waar wij als Vereniging Zakelijke Rijders (VZR) wel iets van vinden,' zegt VZR-directeur Anton Pluim met werkgevers gevoel voor understatement.

Kabinet Schoof komt met een pseudo-eindheffing in de loonbelasting, als een werkgever een fossiele of niet volledig elektrische leaseauto verstrekt. 'Wat er gebeurt, is dat er een extra belasting van 52% over de cataloguswaarde wordt ingevoerd bij een auto van de zaak die ook privé wordt gebruikt. Dat is een nieuw soort strafbelasting, naast en dus boven op de bijtelling, waarmee het kabinet de aanschaf van elektrische zakenauto's wil versnellen. In plaats van elektrisch fiscaal belonen wordt het nu straffen. Het is een straf voor de werkgever, een enorme boete, waar de werknemer alleen in theorie niet mee krijgt te maken.' Het is een bijzondere breuk in het beleid, stelt Pluim. 'De korting op de bijtelling heeft altijd goed gewerkt. Wat wij bepleiten

is de korting te verlengen. Nu maak je een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde tot speelbal van het klimaatbeleid. Wij geloven veel meer in het stimuleren.' Hij wijst ook op de neveneffecten van de maatregel. 'Het is een maatregel waar naar ons idee onvoldoende over is nagedacht. Ten eerste heb je te maken met de lopende leasecontracten van mensen die bewust gekozen hebben voor 22% bijtelling voor een brandstofmotor. Wij vinden het niet eerlijk om tijdens de wedstrijd de spelregels te veranderen. Daar zal sowieso een uitzondering voor moeten komen.' Een tweede neveneffect is het feit dat een privéaadpaal niet vanzelfsprekend is en EV-auto's gemiddeld gezien een hogere catalogusprijs hebben. 'We verwachten dat veel mensen ervoor zullen kiezen om voor het privégebruik een eigen auto aan te schaffen. Dat zal in de meeste gevallen dan een oudere, CO2-uitstotende auto zijn, waardoor de milieuwinst in één keer tenietgedaan wordt. Bovendien is het niet uit te leggen dat schone hybriden die kort geleden nog fiscaal gestimuleerd werden nu ineens bestraft worden. Daarom zijn we een petitie gestart tegen de plannen.'

'De nieuwe autobelasting, boven op de bijtelling, is niet uit te leggen'

Flexibele leasecontracten

In de autoregeling, waarin de afspraken tussen de werkgever en berijder zijn vastgelegd, staat steeds vaker een afkoopsom als de berijder uit dienst gaat. 'Veel werkgevers vervullen hun rol vanuit goed werkgeverschap niet goed, door de afkoopsom van de leasemaatschappij volledig op het bord van de werknemer te schuiven. Dat vinden we niet goed en hebben we in enkele gevallen zelfs tot aan de rechter aangevochten.' VZR heeft met experts uit de leasebranche een contraberekening ontwikkeld, waarbij de afkoopsom op basis van de resterende looptijd van het leasecontract en autokeuze boven de functienorm wordt bepaald. 'Dat een leaseauto anders moet worden ingezet, is primair een werkgeversprobleem. Het is prima dat je daarover iets wilt opnemen, maar dan wel in alle de realiteit. We zien regelmatig bedragen langskomen die zes keer zo hoog zijn dan onze contraberekening. Dan leg je het ondernemersrisico bij de werknemer neer.' Steeds vaker worden werknemers verplicht in een (duurdere) elektrische leaseauto te rijden, ziet VZR. 'Dat is een prima zaak, maar het mag niet zo zijn dat dit tot een nog hogere afkoopsom leidt en zo jouw probleem bij de werknemer legt.'

Eigen mobiliteitskeuze

VZR houdt jaarlijks een groot onderzoek onder zakelijke rijders. Een van de vragen betreft het mobiliteitsbudget, dat een werknemer in staat stelt zijn of haar eigen mobiliteitskeuze te maken bij zakelijke reizen. Zo'n 29% van de zakelijke rijders heeft de mogelijkheid hiervoor te kiezen, maar slechts 2% gebruikt het daadwerkelijk. Er zijn verschillende oorzaken waarom het niet aantrekkelijk genoeg is, vertelt Pluim. 'Als je voor een mobiliteitsbudget kiest, betaal je loonbelasting over dat budget. Afhankelijk van jouw IB-schijf kan dat oplopen tot 49,5%. Wij geloven in de vrije keuze. Als je de flexibiliteit van het mobiliteitsbudget groter maakt, ben ik er van overtuigd dat er meer mensen voor gaan kiezen. Maar het is nu financieel onaantrekkelijk, doordat je eerst over het volledige budget loonbelasting betaalt.'



De nieuwe smart #5 is gemaakt voor het avontuur

De volledig elektrische smart #1, smart #3 en smart #5 zijn bedoeld om de wereld te verkennen en mensen te leren kennen. Net als de iconische, avontuurlijke smart fortwo nodigt het ontwerp je uit om buiten de bekende kaders te leven. Zo bouw je de nieuwe smart #5 in een handomdraai om tot een comfortabele slaapplek voor de nacht.

Smart was met de smart fortwo zijn tijd ver vooruit. De auto was in veel opzichten iconisch en vooruitstrevend. Natuurlijk qua ontwerp en extreem zuinige motor, maar ook door de unieke samenwerking tussen een horlogemer, Swatch, en het automerk Mercedes. Een hip en snel tweepersoons stadsautootje met een eigenzinnige uitstraling, dat het concept van urban mobiliteit opnieuw definieerde. De introductie ruim 25 jaar geleden was een statement. De smart fortwo was een stijlicoon voor mensen die openstaan voor eigenzinnige vormgeving en nieuwe ideeën. En het antwoord op de toenemende verkeersdruk

en parkeerproblemen in binnensteden. In 2008 was de smart met de fortwo electric drive opnieuw de tijd ver vooruit. En opnieuw kiest smart voor de toekomst. Na de smart fortwo zet een nieuwe generatie iconische modellen de norm qua beleving en comfort.

Een nieuw hoofdstuk

Co-creatie, het beste van twee werelden bij elkaar brengen, zit in het dna van het merk. In 2019 brengt Mercedes-Benz smart onder in een joint venture met Geely voor de lancering van een nieuwe modellijn. De rode lijn sinds de oprichting van het merk, 25 jaar geleden, is de eigen route die smart volgt. Smart is anders. Het merk hanteert een agenturenmodel, wat inhoudt dat smart direct aan de eindklant verkoopt in plaats van zoals gebruikelijk is via een dealer. De verkoop gaat door middel van een shop-in-shop bij de Mercedes-Benz dealer. De drie nieuwe modellen onderscheiden zich met het eigenzinnige, iconische design

waarmee Smart telkens weer vooroploopt. De smart #1 is een B-segment SUV, die eruit springt qua vormgeving en innovatieve oplossingen. De speelse smart #3 is een sportieve coupé/SUV. Beide modellen hebben de hoog aangeschreven Red Dot Design Award voor product van het jaar in de wacht gesleept. Ook bij het ontwerp en de functionaliteiten van de smart #5 hebben de ontwerpers opnieuw de grenzen verlegd. De smart-modellen nodigen je uit om buiten de gebaande paden te denken en te reizen. Het is de ideale metgezel om mee op avontuur te gaan, elke dag opnieuw. Bij smart moeten technologie en het ontwerp een doel dienen, de reis leuker en makkelijker maken. Zodat het naadloos in jouw leven past.

'Open your mind'

'Open your mind' is voor smart een mantra dat de essentie van de merkbeleving omvat. Het is een uitnodiging aan de bestaande en toekomstige smart-rijders om de wereld te

De smart-modellen nodigen je uit om buiten de gebaande paden te denken en te reizen



De nieuwe smart #5 is een zaken-, familie- en kampeerauto ineen

verandert je smart #5 met een op maat gemaakt queen size luchtbed in een comfortabele slaapplek. Dankzij het panoramische halo dak kijk je voor het slapengaan naar de sterrenhemel. Je hebt elektriciteit bij je. Dankzij een 'normaal' 230V-stopcontact kun je al je elektrische apparaten, zoals een kookstelletje, gewoon inpluggen, waar je je kampement ook opslaat. Want een auto is zoveel meer dan een vervoermiddel. Met zijn verrassend grote interieur, ultramoderne accuplatform en zelfverzekerde allroad capaciteiten is de smart #5 jouw inspiratiebron om de wereld in te trekken en zonder aarzelen andere wegen en de mogelijkheden van een ongewoon leven te verkennen. Voeg daar een uitgesproken stijlvolle en avontuurlijke look aan toe en je weet dat de look en feel van de smart #5 heel anders is dan de norm.

Compact en elegant

Of je kiest voor de smart #1, de smart #3 of smart #5: de unieke mix van intelligent comfort en connectiviteitsfuncties zorgen altijd en overal voor een allesomvattende premium ervaring. De smart #5 is een familieauto en premium zakenauto ineen. Met de 800 volt laadtechnologie laad je de batterij van 10 naar 80 procent in minder dan 18 minuten. De bruinleren bekleding met gele stiksels en de OLED display zorgen voor een speels design interieur. De smart #1 is een stijlvolle allrounder, een B-segment SUV met volop

verkennen, mensen te leren kennen. Positief en open minded de toekomst en originele ideeën te benaderen. De 'Open your mind'-filosofie komt terug in de waarden waar smart voor staat: optimistisch, inspirerend, onconventioneel en menselijk. Smart is een merk voor iedereen, met tegelijkertijd een eigen karakter en onderscheidende factor. De mensen die voor een smart kiezen, kiezen met volle overtuiging voor een smart. Omdat ze de eigenheid van het merk omarmen.

Smart #5

De nieuwe smart #5 is compact van buiten en groot van binnen. Gemaakt om het leven zonder aarzeling te leven en de wereld te verkennen. Buiten de gebaande paden. Met de smart #5 staat beleving voorop. Een goed voorbeeld is het slimme interieur, waarbij je de auto snel en eenvoudig ombouwt naar de camper-mode. Zodat je je auto kunt gebruiken om eropuit te gaan. Je legt de stoelen plat en

Smart is 100% plezier en gemak

Waarom zou je iets willen ontdekken dat dertien in een dozijn is?

Prijswinnend ontwerp

Smart staat al 25 jaar voor stijlvol en prijswinnend design. De smart #1 en smart #3 zijn bekroond met de Red Dot Design Award voor product van het jaar.

Altijd eigenzinnig

We vinden het heerlijk om autorijden anders te benaderen. Om verwachtingen op de proef te stellen en de norm te verleggen en opnieuw uit te vinden.

Hedendaagse urban-cultuur

Het interieur is ontworpen met de hedendaagse urban-cultuur in gedachte. Met zachte, glooiende vormen en lijnen die het ruimtelijke gevoel versterken.

Elektrisch met karakter

Volledig elektrisch staat voor probleemloze prestaties en soepele ritten, dankzij korte laadtijden en een betrouwbare actieradius.

Naadloos verbonden

Intuïtieve connectiviteit, HD-entertainment en intelligente rijhulp, inclusief adaptieve cruise-control.

Trouwe metgezel

Regelmatige over-the-air software-updates zorgen ervoor dat je smart altijd in perfecte staat is.

persoonlijkheid. Een ontwerp dat een lach op je gezicht brengt. Compact en elegant en met 986 liter kofferruimte. De sportieve smart #3 is een elegante, ranke coupé/SUV die je hart sneller doet kloppen.



Één rit zegt meer dan duizend woorden. Ervaar de volledig elektrische smart zelf tijdens een persoonlijke proefrit.

Waarom kunststof kozijnen perfect passen in de circulaire bouwconomie

De lange levensduur en de recyclemogelijkheden maken van kunststof kozijnen een strategisch slimme keuze. Ze passen ook nog eens perfect in de circulaire bouwconomie, zegt branchevereniging VKG Keurmerk: 'We lopen voorop, met een recyclesysteem dat al decennia bestaat.'

'Wat de levensduur van een kunststof kozijn is? Ik zeg altijd: die gaat 750 jaar mee.' Aldus Albert Zegelaar, directeur van VKG Keurmerk, de branchevereniging voor leveranciers en fabrikanten van kunststof kozijnen. Gekscherend of niet, Zegelaar heeft een punt: 'Berekeningen wijzen uit dat een kozijn wel 75 jaar meegaat. En het recyclen ervan kan zonder kwaliteitsverlies tot wel tien keer gebeuren. Dus reken maar uit.' Juist door die lange levensduur en recyclemogelijkheden plus de isolatiewaarde zijn kunststof kozijnen zo'n strategisch slimme keuze. Naast duurzaamheid en kostenefficiëntie passen ze ook nog eens, zegt Zegelaar, perfect in de circulaire bouwconomie: 'We lopen daarin voorop, met een recyclesysteem dat al decennia bestaat en dat zakelijk aantrekkelijk is.'

VKG Keurmerk is, benadrukt Zegelaar, een branchevereniging voor de hele keten van bedrijven die zich bezighouden met kunststofkozijnen en raamverduurzaming: 'Denk aan de toeleveranciers van glas, hang- en sluitwerk, profielen, panelen en roosters, de supply chain van fabrikanten die van al die onderdelen kozijnen maken. En aan de wederverkopende partijen en montagebedrijven. Alle partijen zijn gehouden aan onze kwaliteitseisen.' De gesloten keten zorgt ervoor dat VKG Keurmerk controle kan houden op het hele systeem. 'En daar wordt ook op gecontroleerd. Niet alleen als het gaat om technische en functionele kwaliteit, maar dus ook om duurzaamheid. Daarvoor hebben we het VKG Recyclesysteem ontwikkeld.'

Heel goede milieu-impact

Zegelaar schetst de contouren van een groot renovatieproject: 'Het zou een slechte zaak zijn als daarbij alle oude kunststofkozijnen in de sloop- en afvalcontainer verdwijnen. Via onze recyclepartners zorgen we ervoor dat op de bouwplaats containers worden geplaatst voor

'Het recyclen van kunststof kozijnen kan tot tien keer plaatsvinden, zonder kwaliteitsverlies'

kunststofkozijnen. Die worden opgehaald, vernalen en geschoond en gaan uiteindelijk als nieuwe profielen weer de keten in. Het zorgt ervoor dat onze producten een heel goede milieu-impact hebben.' Het is een proces dat, Zegelaar benoemde het al, tot tien keer kan plaatsvinden zonder dat er kwaliteitsverlies optreedt. 'Dat heeft alles te maken met het gebruikte kozijnmateriaal, hoogwaardig pvc.'

Circulaire geveleconomie

VKG Keurmerk is, samen met andere gevelbranches en twee ministeries (BKZ en IenW) verbonden aan het project Circulaire Geveleconomie. Zegelaar: 'Daarin hebben we ons gecommitteerd aan het gevelakkoord. Het niveau van gerecycled materiaal in ons product is nu ongeveer 25 procent. Dat moeten we in 2030 hebben opgehoogd naar 50 procent, met als einddoel 100 procent in 2050.' Een hele uitdaging, noemt Zegelaar het: 'Vooral omdat ons marktaandeel stijgt en we dus meer gerecycled materiaal nodig hebben. Dan moet je weten dat ons product eigenlijk nog maar een jaar of veertig bestaat. Het kunststof kozijn landde pas echt in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw. En het gaat dus lang mee, met weinig onderhoud. Beetje schoonmaken, af en toe een druppeltje olie in de scharnieren... Schuren en schilderen hoeft niet meer en ook dat heeft een impact op het milieu, dat wordt weleens over het hoofd gezien.'

Losmaakbaar

Wat volgens Zegelaar ook een blinde vlek bij veel mensen is: de zogenaamde losmaakbaarheid. 'Dan gaat het om de beglazing, die wordt in onze kozijnen geplaatst met stelsystemen. Ramen worden niet vastgezet met stopverf of een andere kit waardoor ze moeilijk te verwijderen zijn, maar op wat wij een droge manier noemen, met een kliksysteem. Veel duurzamer, want makkelijker in de vervanging. En zeer gewenst nu je ziet dat gebouwen steeds vaker van functie veranderen waardoor een andere kozijnindeling nodig is. De toepassing ervan maakt onze branche niet alleen duurzaam, maar ook toekomstbestendig.'



VKG Keurmerk



Meer informatie?
Scan de QR-code.



‘Moeten we het beheer van VvE’s volledig overlaten aan de markt?’

Veel kantoren die het VvE-beheer verzorgen komen in handen van private equity. Kees Oomen, directeur Public Affairs van Stichting VvE Belang, volgt de ontwikkeling met zorg, net als het feit dat voor VvE-beheerders geen enkele regulering bestaat.

Stichting VvE Belang is 25 jaar geleden opgericht als belangenbehartiger voor verenigingen van eigenaars. Directeur Public Affairs Kees Oomen vertelt: ‘Er was niets, VvE’s konden nergens terecht voor advies en deskundigheid. Terwijl het fenomeen VvE al sinds 1972 als verplichting in de wet is opgenomen.’ Inmiddels zijn 14 duizend VvE’s aangesloten en worden 415 duizend particuliere appartementseigenaren vertegenwoordigd. ‘We zijn er voor de bestuurder van de VvE. Een goed bestuur zorgt voor prettig wonen. Het gaat niet werken als alle mensen die naar een appartement verhuizen achteroverleunen. Je wordt van rechtswege lid van een vereniging. Dat is een kwalitatief lidmaatschap. Er mag in ieder geval betrokkenheid worden terugverwacht. Je moet je medeverantwoordelijk voelen voor je woongebouw. Deze participatie moet veel meer worden gestimuleerd.’

Nieuwe verplichtingen

Er zijn een zestal domeinen waar een VvE-bestuur mee te maken krijgt. Deze overlappen elkaar, vertelt Oomen. Hij maakt de vergelijking met de Olympische ringen. ‘Ze grijpen allemaal in elkaar. Een probleem over geld is bijvoorbeeld nooit een op zichzelf staand probleem en heeft bijna altijd een juridische component.’ Beheer en bestuur is het belangrijkste domein, met direct erachteraan onderhoud, renovatie en verduurzaming. De laatste twee domeinen zijn deskundigheidsbevordering en woonomgeving/veiligheid. Het is veel en complex dat voor de dagelijkse en financiële gang van zaken vaak een VvE-beheerder wordt ingeschakeld. Die krijgt een steeds belangrijkere rol, ziet hij. ‘Er komen steeds weer nieuwe verplichtingen bij waar VvE’s aan moeten voldoen. En de arbeidsmarkt is ingrijpend veranderd.’ Het zorgt voor twee trends: VvE’s tot 20 appartementen hebben moeite om een VvE-beheerder te vinden – ‘Die vinden dat te klein en daardoor niet meer rendabel.’ –, en de opkomst van private equity. ‘Die kopen VvE-beheerkantoren om een grote portefeuille te bouwen. Uiteindelijk zal men die weer willen verkopen. Het probleem is alleen, we zien geen Nederlandse partijen die deze kunnen overnemen. De kans is groot dat het beheer van onze Nederlandse VvE’s in buitenlandse handen komt. De retorische vraag is: willen we dat?’ Het VvE-beheer heeft ook de aandacht van het ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, aldus Oomen. ‘Er is geen opleiding of diploma, geen tuchtrecht, alleen een

zelfgeregelde certificering. Het mag wel meer worden gereguleerd. In België is beheer een wettelijke taak en moet je in het register staan. Gezien de belangen is dat geen slecht idee. Een derde van de particuliere woningvoorraad zit in VvE’s. Het is bepaald geen niche. De VvE zou best wat meer aandacht mogen hebben op de ministeries en dan liefst met een modernere blik.’

Oomen vindt het een zorgzame trend dat VvE’s steeds vaker moeite hebben om een bestuur te vormen. Hij is geen voorstander van de oplossing waarbij de beheerder tevens bestuurder van de VvE wordt gemaakt. ‘Zolang het goed gaat, gaat het goed. Maar in het systeem is gekozen voor een scheiding der machten. Het bestuur controleert in opdracht van de ledenvergadering de beheerder. Als de beheerder zichzelf gaat controleren, valt dat weg. Het is heel belangrijk dat in het appartementsgebouw zelf mensen betrokken zijn en aanspreekpunt zijn. Dat vinden beheerders ook. Want die beheerder weet niet wat er speelt. Daar heb je oren en ogen voor nodig.’

Landelijke voorlichtingsbijeenkomsten

Dit najaar organiseert VvE Belang landelijk (gratis) voorlichtingsbijeenkomsten, waar je als VvE-bestuurder, VvE-beheerder of appartementseigenaar een breed aanbod aan standhouders en inspirerende presentaties kunt bezoeken.

Nieuwegein | **NBC Nieuwegein** | maandag 29 en dinsdag 30 september
 Vijfhuizen | **EXPO Greater Amsterdam** | dinsdag 14 en woensdag 15 oktober
 Apeldoorn | **Omnisport Apeldoorn** | dinsdag 21 en woensdag 22 oktober
 Rotterdam | **Ahoy Rotterdam** | dinsdag 28 en woensdag 29 oktober
 Veldhoven | **NH Koningshof Veldhoven** | dinsdag 18 en woensdag 19 november



Scan de QR-code voor meer informatie.



Met de Europese digitale portemonnee kun je straks je identiteit bewijzen met je smartphone

Een koffie 'to go' snel afrekenen met je mobiele telefoon? Het is zo gepiept. Met de Europese elektronische wallet moet het vanaf 2026 als Europese burger ook mogelijk zijn om je identiteit met informatie op je mobiele telefoon aan te tonen. Jacques van Zijp, managing director bij IDEMIA Smart Identity legt het belang van het project uit.

'De identiteitsmarkt bevindt zich in een belangrijke transitie. Zoals van fysiek geld de stap is gezet naar digitaal geld en de

betaling van de kaart naar de telefoon of horloge is verhuisd, zien we al een aantal jaren dezelfde transitie rondom de persoonsidentificatie,' vertelt Van Zijp. 'In die transitie speelt IDEMIA Smart Identity een cruciale rol.'

In je digitale wallet (EUDI-wallet) is straks de digitale versies van je paspoort en rijbewijs opgeslagen

Eigen Europese digitale wallet
De Europese Unie heeft de standaarden vastgelegd voor de uitwisseling van persoonsinformatie met hulp van een digitale wallet (EUDI-wallet), als onderdeel

van de eIDAS 2.0-richtlijn. Hierin is straks de digitale versies van je paspoort, rijbewijs, maar ook bijvoorbeeld je diploma's opgeslagen. De wallet moet voor interoperabiliteit tussen landen onderling zorgen. 'Nu hebben landen vaak hun eigen identificatiesysteem. Dit betekent dat je als Nederlandse burger tegen allerlei belemmeringen stuit als je in andere EU-landen iets wil regelen bij de overheid. Dat is binnenkort verleden tijd. Straks kun je in een ander land in principe

jouw acties met de overheid uitvoeren op basis van jouw Nederlandse digitale identiteit, zoals vastgelegd in de wallet op je mobiele telefoon.' Voor de beveiliging zijn ETSI-standaarden ('Electronic Identification and Trust Services') gedefinieerd, over de wijze waarop de data wordt opgeslagen. Dit moet ervoor zorgen dat burgers voldoende vertrouwen hebben in de veiligheid van elektronische interacties en naadloze digitale diensten in de Europese Unie bevorderen. 'Jij wilt elektronisch bewijzen dat jij jezelf bent en wilt niet dat iemand anders kan claimen dat hij jou is. We moeten ervoor zorgen dat het niveau van databescherming dat geldt voor de fysieke identiteitsverificatie net zo centraal staat bij de digitale weergave van onze ID-kaart of paspoort,' vat Van Zijp de noodzaak van waterdichte beveiliging samen.

Digitale versie van je paspoort

Een belangrijk punt is het afschermen van privacygevoelige gegevens die de verschillende partijen die jouw digitale identiteit kunnen zien, zoals het BSN-nummer, vertelt hij. 'Dat is kwetsbare data die alleen in het overheidsdomein mag

Een belangrijk punt is het afschermen van privacygevoelige gegevens, zoals het BSN-nummer



Er komt een moment dat kwantumcomputers de huidige cryptografie algoritmes kunnen breken

worden gebruikt.' In zekere zin raakt het de kern van de discussie rondom de beveiliging van persoonsgegevens. 'eIDAS gaat over wet- en regelgeving en uiteindelijk over alles wat nodig is om je ID-kaart net als je bankpas op een veilige manier in de wallet van je smartphone te stoppen.' Van Zijp gebruikt internationaal reizen als voorbeeld. 'Op je paspoort staan allerlei gegevens, zichtbaar en onzichtbaar. Vooruitlopend op de eIDAS 2.0 en de Europese wallet heeft IDEMIA Smart Identity samen met de Nederlandse overheid, Schiphol en KLM de zogenoemde DTC 1-pilot gedaan. De afkorting staat voor Digital Travel Credential, een digitale versie van je paspoort. Een van de grote punten die daarbij speelde was het BSN-nummer. Als je het digitale paspoort zowel voor de grenscontrole als de boarding gebruikt, mag je het BSN-nummer wel met de Marechaussee delen, maar niet met de KLM, want dat is een private partij.' Het liefst bepaal je zelf welke soort data je deelt en met wie.' Hij noemt de boven-18 controle als voorbeeld. 'De enige relevante informatie om alcohol te kopen of een club binnen te mogen, is het bewijs dat je 18 jaar of ouder bent. De precieze leeftijd doet er niet toe.'

Alvast vooruitkijkend: Post Quantum Proof Beveiliging

De ontwikkeling van kwantumcomputers vormt op de langere termijn een serieus veiligheidsrisico voor zowel de fysieke als digitale identiteiten. 'Er komt een moment dat kwantumcomputers de huidige cryptografie algoritmes kunnen breken, die momenteel worden gebruikt in identiteitstechnologieën. Hoewel er geen zekerheid is wanneer, wordt 2035 aangehouden als het mogelijke 'tipping point'. Dat betekent dat we al bijna op het punt zitten, dat de data op de reisdocumenten die we nu uitgeven als je in 2025 naar China gaat, mogelijk kunnen worden uitgelezen. Het maakt voor ons de noodzaak nog groter om zo snel mogelijk post quantum proof encrypty te ontwikkelen,' benadrukt Van Zijp. 'Bij IDEMIA Smart Identity hebben we al de eerste 'proof of concepts' voor post quantum cryptografie ontwikkeld - waarbij we alle componenten zelf ontwikkelen, van hardware tot besturingssystemen.' Het betekent dat overheden, met ondersteuning van de juiste technische partner, ervan verzekerd zijn dat het digitale identiteitsproces dat ze vandaag hebben opgetuigd toekomstbestendig kan worden gemaakt. En dat de digitale identiteit nu al kan worden beschermd tegen de dreiging dat voor sommigen nu nog ver weg lijkt, maar voor de wereld van de (digitale) identificatie al om de hoek is.

 **IDEMIA
SMART IDENTITY**



Scan de QR-code voor
meer informatie over
IDEMIA Smart Identity.

‘Het Europese investeringsklimaat moet van de rem’

De Nederlandse en Europese industrie worden geconfronteerd met een onaantrekkelijk investeringsklimaat en geopolitieke turbulentie. Met de Clean Industrial Deal wil de Europese Commissie groei en vergroening aanjagen. Er is daarvoor gecoördineerd industriebeleid nodig op Europees en nationaal niveau om de negatieve trend om te buigen, meent Frederik van Til, Adviseur Europese Zaken voor de VNO-NCW.



‘We hebben de industrie keihard nodig de komende jaren, omdat deze essentieel is voor de productie van strategische goederen, bijvoorbeeld voor defensie, maar ook omdat de industrie de investeringen moet doen om onze economie te verduurzamen. Op dit moment zie je dat de industriële productie in Europa al een aantal jaren op rij afneemt. Terwijl je zou willen dat er juist meer duurzame en strategische productie in Europa komt.’ Tegelijkertijd neemt door onze consumptie de CO2-uitstoot van import van buiten de EU toe, ziet Van Til. ‘Vanuit klimaatopgave zijn we het probleem dus deels aan het verplaatsen.’ De Clean Industrial Deal van de Europese Commissie moet deze trend omkeren. ‘We hebben investeringen nodig in schone productie in Europa. De Green Deal was met name gefocust op het onderdeel ‘Green’ en minder op het onderdeel ‘Deal’. Daarom komt de EC met de Clean Industrial Deal.’

Stoplichten op groen zetten voor investeringen

De stoplichten voor investeringen staan door allerlei factoren op rood, zoals de energieprijzen, vergunningverlening, netcongestie en ontbrekende vraag naar duurzame producten, stelt Van Til. ‘In heel Europa staat het investeringsklimaat onder druk, maar in Nederland staan we op extra achterstand door een ongelijk speelveld. Bijvoorbeeld op het

‘Om de kracht van onze economie te ontketen, moeten we de interne markt versterken’

gebied van de netwerktarieven voor elektriciteit. Brussel komt nu met een goed aanvalsplan, maar we winnen die wedstrijd alleen als alle 27 lidstaten de koppen dezelfde kant op hebben.’ De voorjaarsnota van het kabinet bevatte een aantal eerste stappen, meent hij. Bijvoorbeeld een maatregel om de indirecte kosten van emissiehandel op elektriciteitsprijzen te verzachten, de zogenaamde IKC-regeling. ‘Daarmee zijn we er nog niet. We hebben nog grote stappen te maken, zoals het verlagen van de netwerktarieven. Hetzelfde geldt voor de nationale CO2-heffing boven op het Europese CO2-handelssysteem. We moeten veel meer gezamenlijk optrekken binnen Europa, met een gelijk speelveld en een sterke interne markt. Helemaal nu we steeds minder kunnen vertrouwen op internationale waardeketens.’ De Europese interne markt is nog lang niet af, constateert Van Til. ‘Willen we concurrerend zijn en de kracht van onze economie ontketen.

Dan moeten we de interne markt versterken. Dat betekent dat je een optelsom aan interne marktbarrières één voor één moet wegnemen. Dat heeft de afgelopen 10 jaar totaal niet op de politieke agenda gestaan in Brussel.’ De huidige Europese Commissie wil de ‘terrible ten’ – de top-10 van interne marktbelemmeringen gaan aanpakken, zoals arbeidsmobiliteit, productregelgeving en afvalvervoer. Los van het op gang brengen van de interne markt is een belangrijke opgave voor Brussel om vraag te creëren naar duurzame en circulaire producten onder de Clean Industrial Deal. ‘Dát is essentieel. Anders zal een bedrijf niet investeren, omdat er geen afnemers zijn.’ Daarbij gaat het bijvoorbeeld om bijmengnormen voor bepaalde grondstoffen, zoals recycled of biobased content voor plastics, of groene aanbestedingsnormen. ‘Als aan het eind van de keten vraag is, zal je de trein aan investeringen eerder in de keten lostrekken.’ Daarvoor is wel strategisch industriebeleid nodig, stelt Van Til. ‘We hebben als Nederland voldoende troeven in handen om een krachtige en duurzame economie te creëren, dankzij het grote potentieel aan hoog opgeleid personeel, een goede connectiviteit en een fantastische geografische ligging. Dan moeten we de drempels omverwerpen om deze potentie te ontketen. Anders gaat het in slow motion de verkeerde kant op.’

UPS:

altijd verzekerd van stroom én een oplossing voor de netcongestie

Een continue, ononderbroken en energie-efficiënte stroomvoorziening is essentieel voor kritische bedrijfsprocessen. Een UPS-systeem maakt dat mogelijk en is ook een van de oplossingen om de netcongestie aan te pakken, betoogt ABB-expert Remco van de Wal.

Grootste uitdaging voor bedrijven als het gaat om elektrificeren? 'De netcongestie,' zegt Remco van de Wal, UPS Sales Specialist bij ABB. 'De beperking in aansluitingen, of het nu om nieuwe of het verzwaren van bestaande aansluitingen gaat: er zijn verschillen per regio, maar je kunt als bedrijf niet om de problematiek heen.' Daarnaast is er, zegt Van de Wal, ook nog de uitdaging

van allerlei wetgeving en regelgeving, met vanuit het bedrijfsleven zelf ook richtlijnen en toekomstvisies om zo energie-neutraal mogelijk te gaan produceren.

Een van de oplossingen om de netcongestie aan te pakken, is de inzet van een UPS. Van de Wal is al twintig jaar specialist in deze 'ononderbroken stroomvoorzieningen'. Binnen het brede UPS portfolio van ABB (zowel laag- als middenspanning), dat complete oplossingen biedt voor veilige, duurzame, slimme en efficiënte energiedistributie, neemt de UPS een bijzondere plek in. Van de Wal zag de functionaliteit ervan veranderen: 'Een UPS is om te beginnen een noodstroomsysteem, het zorgt voor continuïteit van de energievoorziening als de netspanning wegvalt. Aan de UPS is een batterijpack gekoppeld die energie levert als de netspanning wegvalt. Voor kritische bedrijfsprocessen die in de lucht moeten blijven, is een UPS dus een must. Daarnaast heeft een UPS een filterfunctie. Die zorgt voor een stabiele uitgangsspanning en frequentie, iets wat voor de apparatuur achter de UPS vaak noodzakelijk is om de bedrijfsprocessen te continueren.'

Extra vermogen

Sinds enkele jaren, zegt Van de Wal, is aan de basisfunctionaliteit nog een derde functie toegevoegd: 'We kunnen vanuit de UPS met de aangesloten batterijen iets doen wat we peak shaving noemen. Op het moment dat er aan de vraagkant tijdelijk meer vermogen wordt gevraagd dan vanuit de installatie geleverd kan worden, springt de UPS met de batterijpack bij voor extra vermogen.' Met de komst van laadpleinen is het, zoals Van de Wal beschrijft, een 'hot topic' geworden: 'Bij bedrijven met veel laadpalen en een groot wagenpark zit je, bij tegelijkertijd laden, snel in een situatie dat de vraag tijdelijk hoger is dan de hoofdaansluiting kan leveren. Die piek vang je dan op via de UPS. Die kan ook een van de oplossingen zijn als je als bedrijf een verzwaaarde aansluiting wilt, maar niet krijgt. In dat geval wordt de UPS een onderdeel van de totale elektrische installatie. Waarbij

vaak een koppeling gemaakt wordt met zonnepanelen of een andere vorm van renewable energy. Hang daar de goede software voor energiemanagement aan en je kunt dan zo efficiënt mogelijk met de energievraag omgaan én daarmee ook het net ontlasten.'

Toekomstbestendig

Van de Wal: 'We gaan die toepassing veel vaker zien in de toekomst, daar ben ik van overtuigd. Tegelijkertijd is die derde functie van de UPS nog betrekkelijk nieuw. Een UPS heeft een gemiddelde levensduur van twaalf tot vijftien jaar en veel systemen die nu nog gebruikt worden, zijn niet geschikt voor de nieuwe techniek van peak shaving. Dat betekent wel dat je bij het implementeren van nieuwe systemen rekening moet houden met de nieuwe functionaliteit.' In samenwerking met BAM ondersteunt ABB de elektrificatie van een nieuw ABN AMRO-kantoor. Van de Wal: 'Energie-neutraal is daarbij de doelstelling. Zo'n project gaat jaren terug in de tijd. Al in het vroegste stadium werd begonnen met het ontwikkelen van een standaard UPS-opstelling, nog gebaseerd op de basisfunctionaliteit. Inmiddels zijn we het gesprek met BAM en ABN AMRO aangegaan om een andere type UPS toe te passen, met een ander type batterij dat ook de mogelijkheid van peak shaving biedt.' Anticiperen dus op de problematiek van nu en op de toekomst: 'We proberen met ABB echt een steentje bij te dragen, zo goed en zo breed mogelijk adviseurs, installateurs en eindgebruikers te helpen om gezamenlijk tot de beste oplossing te komen. Daar zijn we heel sterk in, dit is een vakgebied waarin we voorop lopen.'

'De UPS heeft inmiddels een nieuwe, derde functionaliteit: peak shaving'



Remco van de Wal



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Circulair sinds 1930:

hoe Jansen Recycling Group vooroploopt in duurzaamheid

In een economie waar grondstoffen steeds schaarser worden en CO₂-reductie urgentie krijgt, is duurzaam metaalgebruik geen luxe meer, maar noodzaak. Jansen Recycling Group – al sinds 1930 actief actief in de metaalrecycling – bewijst dat circulair ondernemen zowel ecologisch als economisch rendabel kan zijn. Onder leiding van CEO Klaas Jansen en CCO's Arie Kees en Harm Jansen is het familiebedrijf uitgegroeid tot een van de grootste metaalrecyclers van Europa.

Sluiten van de kringloop

Jansen verwerkt jaarlijks ruim 500.000 ton ferro- en non-ferrometalen. Maar het bedrijf doet méér dan schroot verwerken: het sluit materiaalketens. CCO Harm Jansen legt uit: 'We verwerken metaalafval van producenten en kunnen dat vervolgens in aangepaste vorm weer leveren als nieuwe grondstof. Zo maken we de cirkel rond.'

'Werken aan een wereld zoals die bedoeld is'

Deze manier van werken past perfect in het denken van de circulaire economie: het verlengen van productlevenscycli en minimaliseren van afval. In de praktijk betekent dit minder belasting op natuurlijke bronnen, lagere CO₂-uitstoot en een hogere mate van leveringszekerheid.

Innovatie als strategisch wapen

Bij Jansen is innovatie geen bijzaak, maar kernstrategie. Het bedrijf investeert in elektrische voertuigen, zonne-energie, waterzuivering en digitalisering. Daarnaast wordt het nieuw te bouwen kantoor energieneutraal en demonteerbaar gebouwd. Alles is gericht op het efficiënter, slimmer en duurzamer maken van processen. 'De enige manier om met minder mensen méér te doen, is door constant te verbeteren,' aldus CEO Klaas Jansen. Ook op het gebied van dataverwerking en traceerbaarheid loopt het bedrijf voorop. Zo worden materiaalstromen digitaal gevolgd, wat de transparantie verhoogt én risico's verlaagt.

Complexe ketens, strenge regels

Toch kent de recyclingsector ook uitdagingen. Europese regelgeving is vaak complex en onvoldoende afgestemd op innovatieve verwerkers. Vooral als het gaat om de verwerking van secundaire grondstoffen stuit men op bureaucratische obstakels.

'Wij geloven dat het recyclen van hoogwaardige materialen, zoals aluminium of koper, net zo belangrijk is als het winnen ervan,' zegt Harm Jansen. 'Maar dan moet de regelgeving dat ook ondersteunen.' Het bedrijf pleit dan ook voor meer harmonisatie binnen Europa.

Strategisch voordeel in onzekere tijden

De voordelen van circulaire metaalverwerking gaan verder dan duurzaamheid. In een wereld waarin geopolitieke spanningen en afhankelijkheid van grondstofimport toenemen, biedt lokale recycling strategisch voordeel. Bedrijven met toegang tot secundaire materialen zijn minder kwetsbaar en kunnen sneller schakelen. Bovendien stelt het bedrijven in staat om duurzamer te produceren, zonder afhankelijk te zijn van prijschommelingen of leveringsrisico's in de wereldmarkt. Jansen speelt hierop in door klantgericht te werken en op maat grondstoffen te leveren.

Maatschappelijk betrokken familiebedrijf

Hoewel internationaal actief, blijft Jansen een familiebedrijf in hart en nieren. Met korte lijnen, een langetermijnvisie en oog voor mens en maatschappij. Het bedrijf biedt werkgelegenheid aan 150 medewerkers en werkt samen met sociale projecten en opleidingsinstellingen. 'Duurzaamheid gaat voor ons ook over mensen,' zegt Arie Kees Jansen. 'Een gezonde werkomgeving, transparantie en verantwoordelijkheid staan centraal. Vanuit ons christen zijn beseffen we dat we rentmeester zijn. En dus zorg dragen voor de aarde en alles wat er op leeft.'

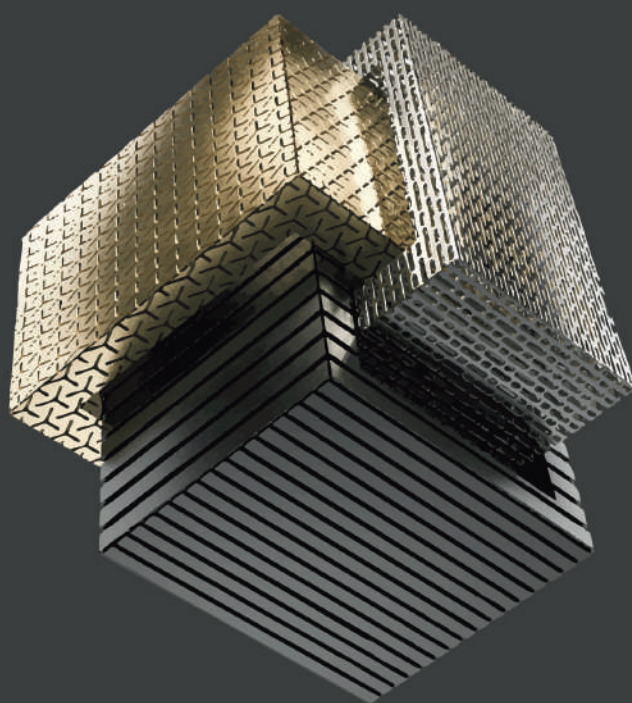
De toekomst is circulair

De ambities zijn helder: minder energieverbruik, meer innovatie en volledige CO₂-neutraliteit. Of zoals Klaas Jansen het zegt: 'Wij zijn ervan overtuigd dat circulariteit geen toekomstbeeld is, maar de realiteit van vandaag de dag. een logische stap in aansluiting op de huidige ontwikkelingen op dit gebied.' Jansen Recycling Group laat zien dat duurzaam ondernemen geen vertraging betekent, maar juist een versnelling. Voor bedrijven die willen investeren in de toekomst, vormt circulaire recycling een logische en strategische keuze.



Meer informatie?
Scan de QR-code.

WE WERE CIRCULAR BEFORE IT WAS COOL



**SPECIALIST IN HET RECYCLEN VAN
METALEN SINDS 1930**

WWW.JANSENGROUP.COM



TEL. 078-652 26 33



Niet het glimmende chipje telt, maar wat je ermee kunt:

Hoe Nederland met fotonische technologie kan uitgroeien tot wereldtop

Fotonische chips - ze zijn klein, verbruiken weinig energie en werken razendsnel. Het zijn technologische bouwstenen die onze economie, gezondheidszorg, defensie en communicatiesystemen fundamenteel kunnen veranderen. Maar de markt voor deze technologie is complex, jong en uitdagend. Wie verder kijkt dan de glanzende technologie, ziet vooral een strategische kans voor Nederland als kennisland.

Een van de bedrijven die zich hier sinds 2009 in heeft gespecialiseerd is, Bright Photonics BV, een onafhankelijk designhuis voor zogeheten photonic integrated circuits (PIC's). Vanuit Eindhoven werkt het team onder leiding van CEO Ronald Broeke aan het ontwerp, de simulatie en de validatie

van deze chips. Niet als massaproductent, maar als 'deep tech' partner voor bedrijven en onderzoekers in Europa, Azië en de VS. 'We zijn een van de eerste onafhankelijke ontwerpers van fotonische chips wereldwijd,' vertelt Broeke. 'We doen dit inmiddels ruim vijftien jaar, en hebben honderden projecten afgerond voor klanten in onder meer telecom, medische technologie, ruimtevaart en defensie. De fotonische chip zelf is maar een onderdeel van het verhaal. Het gaat erom: hoe maak je van een idee een bruikbaar product?'

Wat is fotonica?

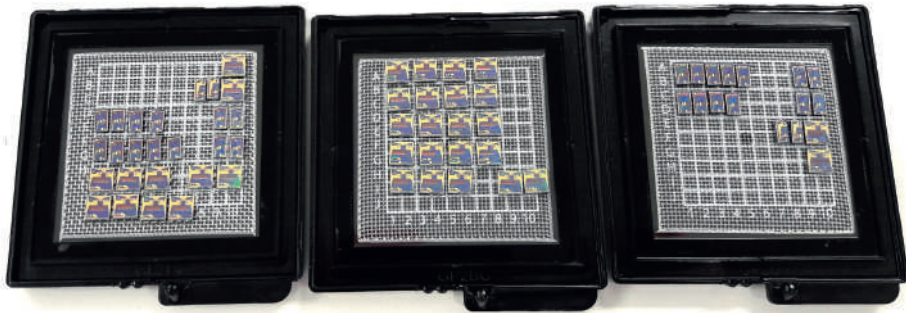
Fotonica maakt gebruik van lichtdeeltjes (fotonen) in plaats van elektronen om informatie te transporteren. Dit maakt het mogelijk om data sneller, nauwkeuriger en met minder energieverlies te verwerken. Zo kunnen fotonische chips een cruciale rol spelen in datacenters, telecomnetwerken, sensoren, precisiegeneeskunde en kwantumcommunicatie. Door hun stabiliteit functioneren ze uitstekend in omgevingen met elektromagnetische straling of trillingen. Ze zijn licht, klein en geschikt voor toepassingen waar snelheid en nauwkeurigheid essentieel zijn, zoals in medische meetinstrumenten,

LiDAR-systemen voor autonoom rijden en ruimtecommunicatie. Toch is het pad van fundamenteel onderzoek naar commercieel succes lang. De complexiteit van ontwerpen en produceren is fors, en veel kennis zit nog in onderzoeksinstellingen of specialistische bedrijven.

Van prototype naar product: de rol van Bright Photonics

Juist in die van A tot Z-vertaalslag van laboratorium naar markt ligt de kracht van Bright Photonics. Broeke: 'We begeleiden bedrijven die een idee hebben naar een werkende chip. Dat vraagt om meer dan technische kennis: het vereist inzicht in risico's, kostenstructuren, materiaalkeuzes, toleranties en markteisen.' Fotonische chips zijn niet één-op-één te vergelijken

'We bouwen daarom momenteel zelf een gerobotiseerde meet-faciliteit om duizenden fotonische chips te testen'



‘Fotonica is geen tovermiddel. Het vereist een goed doordacht proces, van idee tot markt’

met elektronische chips. Waar je bij elektronica relatief goed kunt voorspellen wat het productieproces oplevert, gelden bij fotonica grotere toleranties en meer onzekerheden. Het ontwerpen vereist dan ook maatwerk en ervaring. Bright Photonics ontwikkelde in de afgelopen jaren een eigen suite aan ontwerp tools die specifiek zijn afgestemd op de unieke eigenschappen van fotonische circuits. We zagen dat bestaande tools uit de elektronica en zelfs fotonica niet voldeden.’ Een volgend struikelblok is het opschalen van het testen van fotonische chips: ‘We bouwen daarom momenteel zelf een gerobotiseerde meetfaciliteit om duizenden fotonische chips te testen.’

Nederland als fotonicaland

Nederland heeft op het gebied van fotonica een unieke uitgangspositie. In onder meer Eindhoven, Delft en Twente bevinden zich leidende kennisinstellingen. Daarnaast helpt het non-profit PhotonDelta het ecosysteem met industrialisatie en talentontwikkeling. Broeke: ‘We hebben hier een concentratie van kennis en ambities die je in weinig andere landen ziet. als we onze kennis en handelsgeest slim organiseren kunnen we een wereldwijde koppositie claimen.’ Hij benadrukt het belang van Europese

samenwerking: ‘De VS en China investeren fors in strategische technologieën. Willen wij als Europa een rol blijven spelen, dan moeten we opschalen en versnellen. Dat betekent ook dat bedrijven als het onze tijdig moeten worden betrokken bij beleid, investeringen en consortia.’

Kansen in gezondheid, defensie en telecom

De maatschappelijke en economische toepassingen van fotonische chips zijn breed. In de gezondheidszorg kunnen ze bijdragen aan snelle diagnostiek via optische biosensoren. In de defensiesector maken ze nieuwe radartechnologie en veilige communicatie en navigatie mogelijk. En in de telecom zijn ze al decenia onmisbaar voor het dataverkeer. Broeke: ‘We zien een duidelijke trend: waar eerst vooral academische instellingen interesse hadden, komen nu ook commerciële partijen met concrete productvragen. Wij werken aan chips die in medische apparatuur worden geïntegreerd, maar ook aan designs voor satellietcommunicatie en kwantumnetwerken.’ Wat al deze toepassingen gemeen hebben, is dat ze snelheid, nauwkeurigheid en energie-efficiëntie vereisen. Precies de eigenschappen waarin fotonische chips uitblinken. Maar, zo benadrukt Broeke: ‘Fotonica is geen tovermiddel. Het vereist een goed doordacht proces, van idee tot markt.’

Strategisch belang en economische impact Voor het publiek van EW is er nog een andere, onderbelichte kant: geopolitieke

en economische autonomie. Door te investeren in fotonica verstevigt Nederland zijn positie in de wereldwijde waardeketen van hightech-productie. Waar we voor microchips grotendeels afhankelijk zijn van Aziatische productie, biedt fotonica kansen om zelf productieketens op te bouwen binnen Europa. Dat betekent werkgelegenheid, exportkansen en strategische onafhankelijkheid. Broeke: ‘Fotonica heeft het potentieel om uit te groeien tot een volwaardige industrie binnen Europa. Maar daarvoor is consistent beleid nodig, samenwerking tussen bedrijven en kennisinstellingen, en vooral: de bereidheid om risico te nemen.’

Tot slot: het draait om toepassing

Of het nu gaat om medische technologie, defensie, duurzame mobiliteit of kwantumcommunicatie: de echte waarde van fotonica zit niet in de chip zelf, maar in wat je ermee mogelijk maakt. Bright Photonics speelt daarin de rol van gids en bouwer tegelijk. ‘Wij zorgen ervoor dat klanten niet verdwalen in de technologie, maar geholpen worden om een goed product te ontwikkelen. Dat begint bij een goed idee, maar vereist ook lef, doorzettingsvermogen en de juiste partners,’ besluit Broeke. Het is een boodschap die aansluit bij de geest van ondernemend Nederland: visie combineren met realisme. Of zoals ze het bij Bright Photonics samenvatten: niet het chipje telt, maar de impact ervan op onze economie en samenleving.



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Slimme samenwerking bij Brightlands:

AI en data verbeteren gezondheidszorg

Op de Brightlands-campussen in Limburg werken 30.000 mensen aan het samenbrengen van wetenschap en praktijk. Zij maken chemie circulair, gezondheid persoonlijker, voeding gezonder en data veiliger. Dankzij slimme samenwerkingen ontstaat vernieuwing zoals de Personal Health Train. Hoogleraar André Dekker legt uit hoe dit systeem medische gegevens analyseert zonder dat de privacy van patiënten in het geding komt.



André Dekker

Van iedere patiënt zijn talloze klinische data beschikbaar: leeftijd, geslacht, diagnoses, behandelingen, beeldinformatie en genetische data. Kunstmatige intelligentie (AI) zou hier ideaal gezien mee kunnen werken, vertelt André Dekker, hoogleraar Clinical Data Science aan Universiteit Maastricht. "AI kan het werk van verpleegkundigen en artsen sneller, leuker en efficiënter maken. Dat is belangrijk, gezien de enorme zorgopgave. AI kan bijvoorbeeld automatisch diagnoses stellen op basis van beelden en voorspellen welke behandeling aanslaat bij een individuele kankerpatiënt."

Personal Health Train

Tussen dit ideaal en de werkelijkheid staan wetten en praktische bezwaren. Data liggen verspreid over ziekenhuizen en bevatten privacygevoelige informatie die, volgens de huidige wetgeving, niet mag worden gedeeld. Dekker bedacht hiervoor de Personal Health Train: 'AI gaat als een trein langs alle ziekenhuizen en langs de lokale informatie zonder deze mee te nemen. Vervolgens voegen we de lokale AI's samen tot één grote AI. De data zelf verlaten de ziekenhuizen dus niet.'

AI en data maken zorg slimmer, persoonlijker en efficiënter

Samenwerking centraal bij Brightlands

De Personal Health Train levert al indrukwekkende resultaten op, zoals het voorspellen wie over 10 jaar een hoger risico loopt op hart- en vaatziekten. Deze AI-toepassing is mogelijk dankzij vier Brightlands-campussen in Limburg, die samen de drijvende kracht zijn achter vernieuwing in de regio. 'Samenwerkingen staan hier centraal - tussen faculteiten van universiteiten, ziekenhuizen, overheden en het bedrijfsleven. Samen versnellen we innovaties, bijvoorbeeld op het gebied van AI en gezondheid.' Dekker benadrukt dat ze holistisch kijken naar zowel de kansen als risico's: 'We zijn enthousiast over AI, maar onderzoeken tegelijk alle ethische, juridische en privacy-aspecten binnen het Brightlands-ecosysteem.'

Kruisbestuiving creëert lokale en mondiale impact

Dekker: 'Door samenwerking tussen de Brightlands-campussen innoveren we in AI-toepassingen voor de zorg. Het principe van de Personal Health Train wordt zelfs gebruikt om criminele activiteiten op te sporen. De kruisbestuivingen zorgen voor echte impact.' Deze impact reikt tot ver voorbij de provinciegrenzen. De Limburgse Brightlands-regio werd onlangs uitgeroepen tot een van de slimste regio's ter wereld. Zo wordt de Personal Health Train inmiddels in 50 ziekenhuizen wereldwijd toegepast, van Shanghai tot São Paulo.

Brightlands



Meer informatie?
Scan de QR-code.

Cannock brengt frisse wind in creditmanagement

Grip, vooruitgang en positieve flow



Onder leiding van CEO Tara van Aelst kiest Cannock nadrukkelijk voor een nieuwe koers: menselijker, transparanter en gericht op positieve flow. Creditmanagement saai en ouderwets? Niet bij Cannock. 'Onze aanpak is helder en effectief: we helpen organisaties verantwoord met hun debiteurenbeheer, met oog voor de relatie. Uiteindelijk blijft een debiteur een klant.'

De manier waarop je iemand benadert is allesbepalend, weet Van Aelst. 'Wij kiezen voor een nadruk op de menselijke maat. Natuurlijk investeren we veel in technologie voor onder andere extra inzicht en data, maar het uitgangspunt en doel daarbij is om in contact te komen met de schuldenaar. Juist om te kijken hoe we iemand kunnen ondersteunen om de factuur wél te kunnen betalen. De route ernaartoe is heel bepalend en dat is ook waar wij op inzetten. We leveren geen

standaarddiensten, maar oplossingen op maat. Cannock werkt aan een incassodienst speciaal voor het kleinzakelijk segment. Hiermee is professioneel creditmanagement ook toegankelijk voor organisaties tot rond de 250 medewerkers: eenvoudig, efficiënt en laagdrempelig. 'We helpen de processen te optimaliseren.' Dat begint al aan de voorkant, vertelt CCO Maarten Pieter Remmen. 'De selectie met wie je gaat zakendoen. Een mkb-bedrijf maakt in tegenstelling tot grotere organisaties geen gebruik van kredietinformatie. Daarmee krijg je op voorhand inzicht in met wat voor bedrijf je te maken hebt. Welke kredietlimiet is veilig? Zeker als de vorderingen op de factuurbedragen wat hoger zijn, is het heel zinvol om een creditcheck te doen en te kijken met wie je zaken doet en onder welke condities je dat veilig kan doen.' Een bedrijf dat in problemen zit, zal in eerste instantie traag van betalen worden. Dat zie je in kredietinformatierapportages terugkomen. 'Dat is de eerste rode vlag die wordt gehesen,' stelt hij. 'Vervolgens is het zaak om alert en actief te zijn. Degene die om geld vraagt worden over het algemeen eerder betaald dan degene die langs de zijlijn blijft.'

Maatschappelijk verantwoord incasseren

De maatwerkoplossingen van Cannock zijn gestoeld op de drie V's: voorkomen aan de voorkant, versnellen van het debiteurenbeheer en vorderen als het niet anders kan. Van Aelst: 'Dwingende ogen werken heel goed. Onze kracht is dat we de klantrelatie goed kunnen managen voor onze opdrachtgever. Als we er vroeg bij zijn en iemand de rekening wil betalen, maken we samen een haalbare

betaalafspraken. 'Via het dashboard krijgen klanten inzicht en inspraak in de procedure: 'Je blijft zelf aan de knoppen en kan te allen tijde het proces stilzetten, bijvoorbeeld omdat hij een vraag over de factuur heeft gekregen en water bij de wijn wil doen.' Van Aelst eindigt met een observatie over de reputatie van de incasso-industrie: 'Niemand gaat incasseren bij iemand met problematische schulden. Wij willen juist in beeld komen voordat iemand in een situatie belandt waarin betalen niet meer lukt. Er wordt geredeneerd dat je, op het moment dat je een vordering niet betaalt, kennelijk problematische schulden hebt. Daar wordt al het beleid op afgestemd. Als je naar onze praktijk kijkt, gaat het om 2-3% van de mensen. Wij zeggen altijd: communiceren is incasseren tot stand brengen. Daar hebben we ook de positieve flow van afgeleid. Op het moment dat je aan de voorkant een check van een consument of bedrijf doet, zie je dat 97% glansrijk door de toets komt. Er gaat veel goed. Zeker als je heel vroeg in het traject met mensen communiceert en afspraken maakt die mensen kunnen nakomen. Maatschappelijk verantwoord incasseren is niet zomaar iets wat we doen; het is de kern van ons vak. Wij helpen onze opdrachtgevers hun debiteuren écht te ondersteunen, zodat facturen worden voldaan én relaties in stand blijven.'

Welkom in de positieve flow

Met een vernieuwd merk en een eigentijdse visie helpt Cannock organisaties om grip te krijgen én te houden op hun geldstromen, in alle fasen van het creditmanagementproces. 'Gelukkig gaat dat in Nederland vaak goed. Als koploper dragen we daar elke dag met trots aan bij. Geld wordt pas krachtig als het kan stromen, als mensen kunnen betalen, organisaties kunnen groeien en overheden hun maatschappelijke rol kunnen blijven vervullen. Dat is de positieve flow die we stimuleren met onze unieke aanpak.'

'Wij willen in beeld komen voordat betalen niet meer lukt'



Ontdek onze frisse kijk op creditmanagement en invordering. Scan de QR-code.

Een circulaire economie begint bij jouw keuzes

Ons huidige koopgedrag staat haaks op de circulaire economie. Grondstoffen worden schaarser en productie belast het milieu. Hoe kun jij bijdragen aan een duurzamere toekomst?

Het is zo eenvoudig en verleidelijk: online koop je met enkele klikken de mooiste spullen. Ook herkenbaar: op zaterdagmiddag sta je in de paskamer, met vijf nieuwe kledingstukken die je eigenlijk niet nodig hebt. Terwijl Nederland juist naar een circulaire economie wil, past dit gedrag bij een lineaire economie, zegt Angela Bolt, expert Afval en

Circulaire Economie bij Milieu Centraal. 'In een lineaire economie worden veel nieuwe spullen gemaakt en gekocht, die we vervolgens na kort gebruik als afval afdanken. In zo'n economie moeten er dus steeds nieuwe grondstoffen gewonnen worden.' Dat is een probleem, want die grondstoffen worden steeds schaarser. 'Daarnaast is het winnen en vervoeren van al die grondstoffen en het produceren van al die nieuwe spullen belastend voor het milieu en het klimaat. Onder meer omdat het veel energie kost. Spullen en kleding dragen gemiddeld zo'n 13% bij aan de totale klimaatimpact van een Nederlands huishouden.'

Wat kun jij doen?

Belangrijke vraag: hoe kun je als consument bijdragen aan een circulaire economie? Een economie waarin we zo weinig mogelijk

nieuwe grondstoffen gebruiken en zo min mogelijk afval produceren. Volgens Bolt kan dat op tal van manieren. 'De circulaire economie bestaat grofweg uit drie fasen: minder produceren en kopen, de gebruiksfase van spullen verlengen, en recyclen. Dus als je je spullen echt afdankt, gooi ze dan in de juiste afvalbak, zodat ze hergebruikt kunnen worden als grondstof voor nieuwe spullen.' Het meeste effect op een leefbare planeet heeft het minder kopen, zegt Bolt. 'Denk dus heel bewust na voordat je iets koopt. Heb je iets echt wel nodig? En zo ja, moet je het nieuw aanschaffen, of kun je het ook huren of lenen, bijvoorbeeld van vrienden of familie? Of kun je het tweedehands kopen? En als je toch iets koopt, koop dan iets van hoogwaardige kwaliteit, dat lang meegaat en gerepareerd kan worden als het kapot is. Dus koop minder, en kies voor kwaliteit.'





Halvering voedselverspilling: **Goed voor klimaat en portemonnee**

Minder voedsel verspillen helpt het klimaat en bespaart geld. Samen Tegen Voedselverspilling leidt Nederland op weg naar een halvering in 2030.

Meer plantaardig eten én minder voedsel verspillen. Dat is by far het beste wat je kunt doen voor een beter klimaat. De stichting Samen Tegen Voedselverspilling werkt al jaren aan het tegengaan van voedselverspilling, zegt directeur Toine Timmermans. 'We vormen de nationale beweging waarbinnen alle belangrijke initiatieven voor een verspillingvrij Nederland samenkomen. Alle organisaties die bij ons zijn aangesloten, hebben hetzelfde doel: ervoor zorgen dat de voedselverspilling in 2030 gehalveerd is. Concreter: van 2 miljard kilo verspilling in 2018 moeten we naar maximaal 1 miljard kilo.'

Positieve ontwikkelingen

Het goede nieuws is dat de structurele daling is ingezet. We verspillen nu jaarlijks 1,6 miljard kilo. Timmermans: 'Consumenten hebben

een mooi aandeel in die vermindering, ze verspillen nu ongeveer 20 procent minder, circa 150 miljoen kilo. Daarnaast zijn met name supermarkten effectief in het tegengaan van verspilling. Door bijvoorbeeld afprijzing van producten tegen de houdbaarheidsdatum, brood van gisteren en betere voorspellingen. Supermarkten verspillen inmiddels 35 procent minder, ongeveer 70 miljoen kilo. De overige daling zien we met name bij de voorlopers in de levensmiddelenindustrie, handel en horeca.'

Uitdagingen

Het uitdagende nieuws: het vraagt nog veel inspanningen om van 1,6 miljard naar 1,0 miljard kilo verspilling te gaan. 'Het laaghangend fruit is geplukt, en zeker bij consumenten vlakken de cijfers wat af. We gaan ons nu onder meer op de voedselomgeving richten. Denk aan het aanpassen van portiegroottes. En zeker ook aan het oplossen van de misverstanden rond de houdbaarheidsdatum. Wellicht de grootste uitdaging vormt het meenemen van de hele keten – inclusief de agrarische ondernemers – in het op grote schaal verwerken en verkopen van de minder mooie producten. Zoals

producten met een vlekje of ander maatje. Een andere grote uitdaging is om klanten in de horeca mee te nemen in de nieuwe verspillingvrije concepten, van overvloedig aanbod naar precies genoeg.'

Goed voor klimaat en portemonnee

Het loont meer dan de moeite om vol voor die halvering van voedselverspilling te gaan, volgens Timmermans. '1 miljard kilo minder verspilling betekent maar liefst 3 miljard kilo minder CO₂-uitstoot. Daarnaast levert het miljarden euro's op. Een consument kan jaarlijks honderden euro's besparen door de helft minder voedsel te verspillen.' Om een laatste zetje te geven richting halvering geeft Timmermans een praktische tip. 'Houd je eigen verspilgedrag eens een tijd bij. Zo zie je wat je zelf verspilt en dus kunt besparen.'

Meer tips voor bedrijven:



Meer tips voor thuis:



Duurzaam ondernemen:

De toekomst van de voedingsindustrie

De voedingsindustrie verduurzaamt razendsnel. Niet als marketingtruc, maar als noodzakelijke strategie voor bedrijven én onze planeet.

Chocolade of koffiebonen zonder moderne slavernij en kinderarbeid in het productieproces. Apps die voorkomen dat voedsel wordt weggegooid door het te verkopen tegen een lagere prijs. Veevoer gemaakt uit reststromen om zo de CO₂-uitstoot te verminderen. Groente, fruit of thee die is geproduceerd of geïmporteerd met uiterste zorg voor de hele keten. Waarbij boeren, telers of plukkers dus een eerlijk inkomen krijgen, hun kinderen onderwijs krijgen en de complete gemeenschap meeprofiteert.

MVO als structurele ontwikkeling

Het rijtje voorbeelden van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de voedingsindustrie is nog (veel) verder uit te breiden. Van biobased verpakkingen, energie-efficiënte voedselproductie en lokale processen tot transparantie over duurzame voeding, certificeringen, verantwoord waterbeheer en oog voor biodiversiteit. Van ontbossingsvrije voedingsproducten en de eiwittransitie tot kringlooplandbouw en duurzame grondstoffen. Het is duidelijk: maatschappelijk verantwoord ondernemen – met oog voor mens, milieu en klimaat – is in Nederland geen tijdelijke trend of hype, maar een structurele ontwikkeling.

Innovatie maakt duurzame voedselproductie mogelijk

Klimaatverandering, schaarste aan grondstoffen, sociale ongelijkheid en kritische consumenten dwingen bedrijven tot duurzaam en eerlijk handelen. Overheden stellen strengere regels op, zoals CO₂-reductie en transparantie in de keten. Daarnaast kiezen steeds meer consumenten

bewust voor duurzame producten, wat bedrijven economisch stimuleert om hierin te investeren. Innovaties zoals circulaire productie en korte ketens maken duurzame keuzes daarbij ook haalbaar én rendabel. Ook onderwijsinstellingen en kennisorganisaties spelen een groeiende rol door onderzoek te doen naar duurzame voedselproductie en door bedrijven te helpen met het ontwikkelen van circulaire verdienmodellen. Banken en investeerders kijken kritischer naar de impact van voedselbedrijven en koppelen financiering steeds vaker aan duurzaamheidscriteria.

Strategische koers voor de toekomst

Tegelijkertijd zorgt technologische vooruitgang – zoals blockchain voor ketentransparantie,

precisielandbouw of verticale teelt – voor nieuwe mogelijkheden om duurzamer te produceren en verspilling te verminderen. Wet- en regelgeving vanuit de EU, zoals de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en verplichte due diligence, versnelt de overgang naar een verantwoorde voedselketen. Deze brede maatschappelijke, technologische en politieke druk zorgt ervoor dat duurzaam en eerlijk produceren niet alleen gewenst is, maar feitelijk onmisbaar voor de licence to operate van bedrijven in de voedingsindustrie. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is daarmee dus geen tijdelijk marketinginstrument, maar een noodzakelijke en strategische koers voor de toekomst van de sector én de planeet.





Nieuwe technologieën voor circulaire verpakkingen

Voor een fossielvrij verpakkingssysteem zijn recycling en biobased alternatieven voor plastics essentieel. TNO ontwikkelde een driestappenplan dat bedrijven helpt om circulaire en economisch haalbare keuzes te maken.

De transitie naar fossielvrije verpakkingen is een weg vol innovaties. Circulariteit bij verpakkingen kun je grotendeels realiseren met relatief klassieke strategieën: door hoogwaardige verwerking, vermindering, verlenging van de levensduur en materiaalvervanging. Esther van den Beuken, principal consultant Circulaire Plastics van TNO, zegt over deze vier strategieën. 'Uit ons onderzoek blijkt dat het complementair inzetten van deze strategieën leidt tot veel winst. Zo kunnen broeikasgasemissies met 62 procent worden verminderd. Daarnaast kunnen 67 procent minder nieuwe materialen nodig zijn.'

Innovatieve technologieën

Met recycleren is dus veel winst te behalen. En

dat recycleren op zich is volop in ontwikkeling. 'De standaard manier wereldwijd is mechanische recycling. Daarnaast zijn we bij TNO bezig met allerlei nieuwe, opkomende technologieën, zoals thermochemische recycling, chemische depolymerisatie en een dissolutietechnologie.' Die laatste licht ze kort toe. 'Dissolutie is een innovatieve methode waarbij het plastic wordt opgelost zonder de chemische structuur van het polymeer te veranderen. Eventueel contaminerende materialen – denk aan lijmstoffen of pigmenten – worden daarbij verwijderd. Uiteindelijk houd je een zuiver product over.'

Biobased en CO2

Toch is aanvullend beleid noodzakelijk om een fossielvrij verpakkingssysteem te bewerkstelligen. 'We hebben ook alternatieve materialen nodig,' zegt Van den Beuken. 'Om aan de grote vraag naar plastics te voldoen, moeten we ook plastics maken uit biobased materialen of door CO2 af te vangen. Deze methodes zijn in ontwikkeling, waarbij ik verwacht dat vanwege de kosten de biobased materialen op korte termijn het meest zullen worden toegepast. De keuze voor een duurzaam alternatief is complex. Want ga je als bedrijf voor een nieuw type kunststof zoals PLA of PEF? Of kies je een drop-in biobased

optie, in feite een kopie van de huidige fossiele kunststoffen? Of besluit je tot een ideale mix?'

Driestappenplan van TNO helpt

Om hierbij te helpen, heeft TNO een driestappenplan ontwikkeld. 'Voor de negen meest gebruikte fossiele kunststoffen kunnen bedrijven daarmee de beste route kiezen naar een duurzaam alternatief. De eerste stap is de keuze tussen een drop-in kunststof op basis van biomassa of CO2 en een alternatief polymeer met vergelijkbare eigenschappen, eveneens gemaakt van biomassa of CO2. De tweede stap is het bepalen van de duurzaamheidsimpact en economische haalbaarheid. De derde en laatste stap is het maken van de optimale keuze en het optimaliseren van de mix van hernieuwbare grondstoffen.' Belangrijk, zo benadrukt Van den Beuken, is dat er geen one size fits all-oplossing bestaat. 'Het hangt echt af van het product in kwestie.' Om bedrijven te helpen met de ontwikkeling van biobased duurzame plastics ontwikkelt TNO momenteel ook een model dat organisaties nog verder helpt. 'Daarbij gebruiken we machine learning in combinatie met onze experimentele kennis, om het materiaalontwerpproces te versnellen en die circulaire toekomst eerder mogelijk te maken.'

SLIMME OPLOSSINGEN VOOR NETCONGESTIE OP BEDRIJVENTERREINEN

De gigantische opgave van de energietransitie wordt gekenmerkt door de toenemende elektrificatie en decentralisatie van ons energiesysteem. Dit legt aanzienlijke druk op ons energienet, waarbij er in toenemende mate sprake is van netcongestie. Hierdoor kunnen nieuwe bedrijven zich niet altijd meer vestigen, worden groeimogelijkheden van bedrijven beperkt, maar worden ook verduurzamingsplannen uitgesteld. Naast maximale inspanningen om het energienet zo snel mogelijk uit te breiden worden we met z'n allen uitgedaagd om oplossingen te bedenken waarmee er slimmer en beter gebruik kan worden gemaakt van de bestaande infrastructuur.

WAT IS NETCONGESTIE?

Netcongestie kun je vergelijken met een file. Een file ontstaat als de hoeveelheid auto's groter is dan de beschikbare ruimte op de weg en een verstopping (congestie) ontstaat. Congestie op het energienet ontstaat wanneer het elektriciteitsnetwerk de vraag naar of het aanbod van elektriciteit op enig moment niet kan verwerken.

OORZAKEN VAN NETCONGESTIE

De belangrijkste oorzaken van netcongestie zijn decentralisering en elektrificatie. Tegenwoordig wordt elektriciteit in toenemende mate lokaal opgewekt met gebruik van zonnepanelen door huishoudens en bedrijven en met windmolens bij stadsgrenzen. Deze vormen van opwekking zijn afhankelijk van wanneer de zon schijnt of de wind waait. Hierdoor ontstaan er piekmomenten op het energienet. Deze worden steeds heftiger, waardoor het net meer onder druk komt te staan. Elektrificatie is het gevolg van de verwachte grootschalige overschakeling op elektriciteit. Zo wordt er bijvoorbeeld een enorme groei verwacht in het aantal elektrische auto's en warmtepompen, waardoor een steeds grotere stroomvraag zal gaan ontstaan, wat vervolgens de belasting van het energienet verhoogt.

LOKALE UITWISSELING VAN ENERGIE EN CAPACITEIT OM NETCONGESTIE TEGEN TE GAAN

Een voor de hand liggende oplossing is lokale energie-uitwisseling op bijvoorbeeld een bedrijventerrein. Bedrijven hebben verschillende energieprofielen, zoals uiteenlopende vraagpatronen en opwekprofielen. Deze lokaal verschillende vraag- en opwekprofielen bieden ruimte aan bedrijven om energie met elkaar uit te wisselen in wat we een 'energy hub' noemen. Bedrijven kunnen via het ENTRNCE Trader-platform bepalen tegen welke voorwaarden een peer-to-peer transactie plaatsvindt. Resterende tekorten en overschotten kunnen ze automatisch via de groothandelsmarkt (peer-to-market transactie) verhandelen.



Een mooi voorbeeld waar lokale energie-uitwisseling plaatsvindt is het Amsterdamse Havenbedrijf. Hier wisselen bedrijven in het havengebied via het Trader-platform onderling energie uit en werken ze op piekmomenten slim samen. Vraag en aanbod wordt op elkaar afgestemd en tekorten en overschotten worden automatisch aangevuld of verhandeld op de groothandelsmarkt. Hiermee faciliteert ENTRNCE een decentrale energiemarkt, waarbij bedrijven worden gestimuleerd om zo veel mogelijk energie te verbruiken wanneer lokale opwek beschikbaar is.

Het voordeel van lokale energie-uitwisseling, is dat gelijktijdig lokaal geproduceerde en geconsumeerde elektriciteit niet over grotere afstanden getransporteerd hoeft te worden. Het draagt daarmee bij aan het beter benutten van het energienet. ENTRNCE werkt binnen het EIGEN-subsidietraject samen met consortiumpartners aan een blauwdruk voor de realisatie van energy hubs op bedrijventerreinen. Deze samenwerking richt zich specifiek op het inpassen van grootschalige hernieuwbare energie. Naast het lokaal uitwisselen van energie, wordt vanuit deze samenwerking ook gewerkt aan het mogelijk maken van het uitwisselen van capaciteit. Binnen het ECAH project wordt dit ondertussen in de praktijk gebracht.

Capaciteitsdeling is een manier voor bedrijven om de piekmomenten van hun capaciteitsvraag op elkaar af te stemmen, zodat niet alle bedrijven tegelijk pieken. Over capaciteitsdeling moeten heldere afspraken worden gemaakt die vastgelegd worden in zogenaamde aansluit- en transportovereenkomsten voor groepen (groeps-ATO's). Dit zijn overeenkomsten waarbij bedrijven de beschikbare transportcapaciteit bundelen en onderling verdelen.

DE SLEUTEL IS LOKALE SAMENWERKING

Het lokaal delen van zowel energie als capaciteit creëert meer lokale samenwerking. Vanuit deze samenwerking worden partijen gestimuleerd om zoveel mogelijk energie te verbruiken op momenten dat lokale opwek beschikbaar is. En werken partijen samen om piekmomenten op elkaar af te stemmen en capaciteit te delen. Op deze manier ontstaan sneller mogelijkheden voor bedrijven om zich te vestigen, te groeien en te verduurzamen.

WHITEPAPER: LOKALE ENERGIE- EN CAPACITEITSUITWISSELING ALS OPLOSSING VOOR NETCONGESTIE

In dit whitepaper laten we zien hoe samenwerking in lokale energie- en capaciteitsuitwisseling het probleem van netcongestie tegen kan gaan binnen bedrijventerreinen. Een aanpak die volop in ontwikkeling is. Je leest hoe er samengewerkt kan worden binnen de bestaande infrastructuur als oplossing voor netcongestie. Daarnaast bespreken we wat de uitdagingen zijn voor lokale energie- en capaciteitsuitwisselingen en waar het lokaal uitwisselen van energie en capaciteit nu al in de praktijk wordt gebracht.



Download het whitepaper via
www.entrnce.nl/whitepaper-netcongestie
of scan de QR-code



ENTRNCE
Spot on power.