

**VALLEI**

Jaargang 34 | nummer 6 | januari 2020

# BUSINESS

REGIONAAL ZAKENMAGAZINE VOOR DE FOODVALLEY REGIO

**FOOD ACADEMY NIJKERK**

**WERKEN  
EN LEREN  
COMBINEREN**

**BUSINESS AMERSFOORT**  
SPECIAL OVER DE REGIO

**DIRKZWAGER**

'PRIVACY NIET TEN KOSTE  
VAN GEZONDHEID PATIËNT'



# Rabo Lease

## Wat wil jij aanschaffen?

Die ene machine of bedrijfswagen waarmee je bedrijf doorgroeit: met Rabo Lease kun je nu al de trotse eigenaar worden.

Ontdek je mogelijkheden op [rabobank.nl/lease](http://rabobank.nl/lease)



**Rabobank**



# PATRONEN DOORBREKEN

Iedereen heeft zijn eigen voornemens voordat een nieuw jaar van start gaat. Meer tijd doorbrengen in de sportschool, de telefoon wat vaker laten liggen, gezonder eten of stoppen met roken. Het moet altijd maar blijken hoe lang de goede voornemens standhouden wanneer het dagelijkse leven na de feestdagen weer is begonnen.

Hoe graag we onze levens ook willen verbeteren, patronen zijn niet altijd eenvoudig te doorbreken. 2020 biedt uiteraard ook weer kansen en mogelijkheden op zakelijk gebied. Ondernemers staan voor nieuwe uitdagingen en krijgen te maken met onder andere nieuwe wet- en regelgeving. Zo is vanaf 1 januari 2020 de nieuwe Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in werking getreden.

Op welke gebieden kun je als ondernemer stappen maken? Waar liggen de kansen en waar zitten de bedreigingen? Ook in de Regio Foodvalley kijken de bedrijven en ondernemers naar de toekomst. In deze editie van Vallei Business zoomen we in op de Food Academy Nijkerk, dat in de Regio Foodvalley een voortrekkersrol wil vervullen om toekomstige ondernemers en werknemers te enthousiasmeren voor de foodsector.

“De foodsector vergrijsd, wat betekent dat we over niet al te lange tijd te maken krijgen met een groot personeelsprobleem. Hoewel er door projecten zoals FAN al steeds meer jongeren voor onze sector kiezen, blijft het gat tussen in- en uitstroom zorgwekkend groot”, zegt Arry Verhage, directeur van Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Levensmiddelenindustrie (SOL), in een interview.

Dat Food Academy Nijkerk (FAN) niet de enige partij is die nadenkt over de toekomst van de foodsector in de regio blijkt ook uit de thema's op de Rode Loperdag in Nijkerk eind november. De zesde editie van de Rode Loperdag, voor en door ondernemers, waren Vitaliteit en Gezonde Voeding. Het was een dag om te netwerken en elkaar te inspireren. Die aspecten zijn nodig om samen stappen te zetten richting de toekomst en patronen te doorbreken.

In deze editie kijken wij ook buiten de Regio Foodvalley, in de aangrenzende Regio Amersfoort. Dat doen we in katern Business Amersfoort, eenmalig in Vallei Business, en binnenkort ook als zelfstandig magazine te lezen. Hoe kunnen de regio's gebruikmaken van elkaars kwaliteiten?

“We hebben met de regio Amersfoort goud in handen. Er valt bovendien nog het nodige te delven”, zegt Mark Röell, burgemeester van Baarn en portefeuillehouder Economie van Regio Amersfoort en voorzitter van het regionaal economisch overlegorgaan met daarin de wethouders die zich ieder in hun gemeente bezighouden met het economische beleid.

Genoeg kansen en mogelijkheden, maar die moeten aangegrepen en benut worden. Ook al zitten we al halverwege januari, ik wens iedereen een gezond en gelukkig 2020!

Guus Hetterscheid  
Hoofdredacteur Vallei Business  
guus@vanmunstermedia.nl



Zakenmagazine voor de FoodValley regio

JAARGANG 34  
januari 2020, editie 6

REDACTIE ADRES  
MVM Productions BV, Postbus 6684, 6503 GD Nijmegen  
Kerkenbos 12-26C, 6546 BE Nijmegen  
Tel. (024) 373 8505, Fax (024) 373 0933  
info@vanmunstermedia.nl

UITGEVER  
Michael van Munster

HOOFDREDACTIE (REDACTIONEEL)  
Guus Hetterscheid

REDACTIE BIJDRAGEN  
Hans Hajee, Aart van der Haagen, Baart Koster

FOTOGRAFIE  
Annemarie Bakker, Marcel Krijgsman

VORMGEVING / OPMAAK  
Lisa Pashouwers

DRUK  
Bal Media

ADVERTENTIE-EXPLOITATIE  
VM Sales en Support B.V.  
Joep van der Linden t: 024-6423449  
Kerkenbos 12-24A, 6546 BE Nijmegen  
Tel. (024) 373 8505, Fax (024) 373 0933  
info@vanmunstermedia.nl

ABONNEMENTEN  
Abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip ingaan met een looptijd tot 31 december en worden automatisch verlengd tenzij de abonnee uiterlijk voor 31 oktober schriftelijk opzegt.  
Abonnementsprijs per jaar 39 euro

COPYRIGHTS  
Het auteursrecht op de in dit tijdschrift verschenen artikelen wordt door de uitgever voorbehouden.

Hoewel de informatie gepubliceerd in deze uitgave zorgvuldig is uitgezocht en waar mogelijk gecontroleerd, sluiten de uitgever en de redactie uitdrukkelijk iedere aansprakelijkheid uit voor eventuele onjuistheden en/of onvolledigheid van de verstrekte gegevens.

© 2020 Overname van artikelen is slechts mogelijk na verkregen schriftelijke toestemming van de uitgever

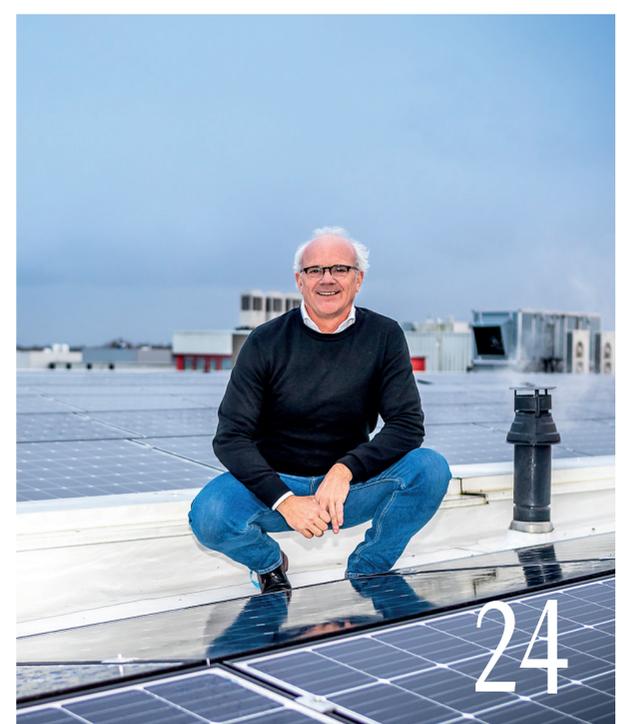
Abonnees ontvangen 6 keer per jaar het vakblad, toegang tot het volledige archief op [www.valleibusiness.nl](http://www.valleibusiness.nl), 12x per jaar de digitale nieuwsbrief, korting op lezersaanbiedingen Vallei Business, gratis opname bedrijvengids en vacatureservice.

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

- 6 FOV
- 8 Food Academy Nijkerk: Hoe ondernemers hun steentje kunnen bijdragen
- 10 Rabobank coöperatiefonds
- 12 Strategische agenda Regio Foodvalley
- 14 Dirkwager: "Privacy niet ten koste van gezondheid patiënt"
- 17 Interview FOV-voorzitter Willem Kuijsten (Regio Foodvalley)
- 18 VNO-NCW Midden

**BUSINESS AMERSFOORT**

- 20 Interview burgemeester Mark Röell van Baarn
- 22 Column Deel je auto
- 23 Column Vooruit!
- 24 Interview Jos van Zijl (Bieze Food Group)
- 26 Interview Ditta van de Bovenkamp (Bieze Food Group)
- 28 Schuiteman Accountants en Adviseurs: vervlochten met de regio
- 31 Rode Loperdag
  
- 34 Innis: Machines, energie en de EED auditplicht
- 36 Column Futura Esperanza
- 37 Column Lagarde Groep



24



42



- 38 PnA: Zo verbeter je de vitaliteit onder jouw werknemers
- 40 Column Oxonia
- 41 Column Dutch Boosting Group
- 42 Case stikstof
- 44 Het Eerste Huis
- 46 Participatiewet
- 48 Inhealth
- 51 Column Easy Systems
- 52 Interview directeur Roy Spits van Qredits
- 54 FC Utrecht



## GOUDEN HARING VOOR WIM WERKMAN

Het 25-jarig jubileumfeest van de Bedrijvenkring Ondernemend Veenendaal (BOV) was tevens het definitieve afscheidsmoment van Wim Werkman als bestuurslid. Hij heeft in totaal ruim acht jaar in het bestuur gezeten, waarvan de laatste drie jaar als voorzitter. "En sinds de ALV in april ben je op ons verzoek nog ruim een half jaar aangebleven als vicevoorzitter. Ik ben blij met de hulp die ik in die periode van je heb gehad", aldus voorzitter Gerrit Valkenburg.

Hij memoreerde voor de volle zaal dat Wim in de afgelopen acht jaar enorm veel tijd en energie heeft gestoken in het vertegenwoordigen van de BOV. Terwijl hij bij uitstek goed is in het verbinden van mensen en organisaties, liet Wim geen gelegenheid voorbij gaan om Veenendaal in het algemeen – en het Veenendaalse bedrijfsleven in het bijzonder – voor het voetlicht te brengen. "Voor al die inzet en je bijzondere verdiensten voor de BOV, heeft het bestuur besloten je de Gouden Haring toe te kennen."

Gerard Heuvelman spelde dit bijzondere teken van erkentelijkheid op bij de blij verraste Wim Werkman. Wim is inmiddels vicevoorzitter van de Federatie Ondernemersverenigingen Valleiregio (FOV), vicevoorzitter van Versnellingskamer Living Lab en van de Regio Foodvalley Circulair en bestuurslid van het Regionaal Centrum voor de Technologie (RCT) Gelderland. We blijven hem dus tegenkomen terwijl hij zich inzet voor het bedrijfsleven, alleen voortaan op regionaal niveau.



## CIRCULAIRE RAAD OPGERICHT VAN LIVING LAB REGIO FOODVALLEY CIRCULAIR

Om de mensheid blijvend en in balans met klimaat en milieu te kunnen voeden en te voorzien van noodzakelijke goederen en diensten, is een andere omgang met grondstoffen en energie nodig. Ondernemers, onderwijsinstellingen en overheden in de Regio Foodvalley delen de urgentie en noodzaak om circulair te gaan werken. Daarom zijn zij een brede samenwerking gestart onder de naam Living Lab regio Foodvalley Circulair. Zij willen toe naar een toekomstbestendige en volhoudbare economie waarin circulair werken de gewoonte is. Circulair ondernemen is volgens Living Lab Regio Foodvalley Circulair bovendien een kansrijke basis voor nieuwe businessmodellen. Of zoals één van onze partners zegt: "Circulair ondernemen is investeren in duurzame winst." Op 20 december 2019 is een belangrijke nieuwe stap gezet in het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Tijdens een feestelijke bijeenkomst is de Circulaire Raad voor het eerst bij elkaar gekomen en officieel geïnstalleerd. De Circulaire Raad gaat de Versnellingskamer van het Living Lab advies geven, meedenken en als ambassadeur optreden binnen en buiten de Regio Foodvalley.

Het Living Lab Regio Foodvalley Circulair verbindt inmiddels maar liefst meer dan vijftig partijen afkomstig van bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden die samen werk willen maken van de Circulaire Economie. Sinds februari 2019 is het Living Lab actief bezig om in werkplaatsen op o.a. de thema's Bouw, Voedselverspilling en Meetbaarheid kennisdeling en samenwerking vorm te geven. Daar komen binnenkort ook werkplaatsen voor Waterstof, Industrie en Beleid & Inkopen bij. Naast de werkplaatsen is er een loket geopend voor vragen van bedrijven en werkt het Living Lab actief samen met de onderwijs- en kennisinstellingen om studentenprojecten en onderzoeksvragen te initiëren. Er wordt daarnaast inspiratie geboden door bijeenkomsten, artikelen en filmpjes. Wilt u meer weten over de activiteiten, doelen en partners van het Living Lab: kijk dan op [www.regiofoodvalleycirculair.nl](http://www.regiofoodvalleycirculair.nl). Nieuwe partners zijn van harte welkom en we nodigen u uit om met ons mee werk te maken van een circulaire Regio Foodvalley!

## UITNODIGING WERKPLAATS VOEDSELVERSPLICING

Graag nodigen we u uit voor de Werkplaats Voedselverspilling op donderdag 23 januari 2020 van 14:30 tot 17:00 uur.

De werkplaats is voor ondernemers uit Regio Foodvalley die in 2020 werk willen maken van minder verspilling in de voedselketen. Zullen we samen de uitdaging aan gaan om de voedselverspilling in onze bedrijven in beeld te brengen en aan te pakken?

Eerder in 2019 was er een opstart-bijeenkomst in Congrescentrum de Werelt in Lunteren. Daar bespraken we het plan om Regio Foodvalley te ontwikkelen tot proeftuin op het gebied van Voedselverspilling. Inmiddels zijn die voorname verder uitgewerkt én gefinancierd door onder andere het ministerie van LNV. Eén van de onderdelen van de proeftuin is de Werkplaats Voedselverspilling met ondernemers.

De Werkplaats bestaat uit 4 werksessies per jaar en tussentijdse ondersteuning (o.a. door Wageningen UR en Stichting Samen Tegen Voedselverspilling). Het draait om concrete projecten en vragen uit uw eigen praktijk. Dat kan gaan om ontwikkeling van nieuwe producten, nieuwe samenwerkingen, werk maken van knelpunten in de wet- en regelgeving. Als deelnemer aan de werkplaats maakt u allereerst de huidige verspilling in uw bedrijf inzichtelijk. U maakt hierbij gebruik van een zelfmonitoringstool, wij helpen u deze in te vullen. Deze 0-meting is de opmaat naar het aanpakken van de verspilling. Wij assisteren u tijdens de bijeenkomsten, u helpt daarbij elkaar, maar ook zijn er verschillende experts en andere mogelijkheden om u van dienst te zijn. We delen onze ervaringen, kennis en goede voorbeelden. U zoekt samen naar oplossingen die werken. Aan het eind van het jaar 2020 hebben we inzichten, maar ook echt al verspilling verminderd en daardoor ook besparing op grondstoffen, energie of zelfs kosten gerealiseerd!

Werk maken van uw goede voornemens? Graag nodigen we u uit voor de 1e werkplaats op donderdag 23 januari, 14.30 – 17.00 uur. U leert natuurlijk de andere deelnemers kennen, we kijken in de keuken van praktijkvoorbeelden én maakt u een start met uw eigen 0-meting. Locatie in Regio Foodvalley volgt.



## GEWELDIG JUBILEUMFEEST MET PRACHTIGE WINAARS

Negen geweldige bedrijven stonden op 16 december jl. op het podium in Theater Lampegiet als toonaangevende exponenten van het prachtige Veenendaalse bedrijfsleven. Meer dan 500 gasten zagen hoe Suntech Energy als Jonge onderneming, VST Telecom in de categorie MKB/Detailhandel en Pokon Naturado bij Grootzakelijk tot winnaar werden uitgeroepen. Dankzij een uitgekende online strategie haalde Shoelia met overgrote meerderheid van stemmen de Rabo Publieksprijs binnen. Deze 15de editie van het Business Event Veenendaal werd samen gevierd met het 25-jarig jubileum van de Bedrijvenkring Ondernemend Veenendaal. Het bestuur van de BOV greep deze gelegenheid aan om een Gouden Haring uit te reiken aan voormalig voorzitter Wim Werkman, die na 8 jaar weliswaar gestopt is als BOV-bestuurslid, maar zich de komende periode inzet voor met name de Circulaire economie in de regio Foodvalley.

De BOV bood haar gasten onder andere het optreden van Karin Bloemen aan, die vooral met haar speciale lied over het Business Event Veenendaal – en over juryvoorzitter Arnaud Wilod Versprille – het publiek in de benen kreeg. Vanaf 22 uur werd er in de foyer nog geanimeerd nagepraat, gefeliciteerd en geproost op een bijzonder geslaagd event.

Nadat de vorige organisator in 2018 failliet was gegaan, kocht Olenz Notarissen de rechten af bij de curator en schonk het evenement aan de BOV, op voorwaarde dat zij het zouden organiseren. De BOV heeft al besloten dit volgend jaar zeker weer te zullen doen, hoewel daarbij de steun van de vele sponsors uiteraard onontbeerlijk is. De eerste sponsors hebben dat commitment al uitgesproken, zodat ook andere succesvolle Veenendaalse ondernemers in de toekomst kans maken op een podiumplaats tijdens nieuwe edities van het Business Event Veenendaal.

## LANDBOUWNETWERK SALENTEIN VAN START

Landbouwnetwerk Salentein is dinsdagavond 17 december officieel van start gegaan. In de Veenderhoeve in De Klomp bekrachtigden de partners van het netwerk de samenwerking tijdens een feestelijke bijeenkomst. Ook de website van het landbouwnetwerk werd gelanceerd. Agrarische ondernemers, industrie, overheden, financiers en kennisinstellingen (onderzoek en onderwijs) doen mee. Samen werken ze aan een toekomstbestendig, vitaal agrarisch ondernemerschap. Gina van Elten (LTO Gelderse Vallei): "Ik ben blij dat ik boer ben in deze regio."

Tijdens de startbijeenkomst werd met de partners gepraat over het nut en de ambities van het netwerk. Zo gaf Gina van Elten (LTO Gelderse Vallei) aan: "Ik ben blij dat ik boer ben in deze regio. Hier wordt gepraat met de boer in plaats van over de boer. Na lang en hard werken zijn we eindelijk op dit startpunt gekomen. De kunst is om binnen Salentein aan de lange termijn te gaan werken en ons te richten op een goede toekomst voor jonge agrariërs."

Het Landbouwnetwerk bestaat uit ketenpartners in en rond de agrarische sector in Regio Foodvalley en omgeving. Het netwerk dankt zijn naam aan het landgoed Salentein, waar in 2017 de eerste bijeenkomst plaatsvond en het Manifest van Salentein werd opgesteld. Binnen Landbouwnetwerk Salentein zoeken de partners de samenwerking vanuit de overtuiging dat verandering geen keuze is, maar absolute noodzaak. Zij willen daarom samenwerken aan innovatie in de sector en experimenteren met de focus op 'het boerenerf'. Het netwerk doet dit door kennisdeling en het samen werken aan concrete projecten en activiteiten.

## WUR ZET IN OP VERDERE VERDUURZAMING ALS 'DUURZAAMSTE UNIVERSITEIT'

Wageningen University & Research (WUR) is opnieuw de groenste en duurzaamste universiteit ter wereld, aldus de nieuwste GreenMetric ranking van de Universitas Indonesia (UI).

Aan de 2019 ranking van de Universitas Indonesia deden 780 universiteiten uit 85 landen mee. Deze vullen jaarlijks een uitgebreide vragenlijst in over wat hun universiteit doet op het gebied van energie, klimaat, afval, transport, water en duurzaamheid in onderwijs. Ook wordt gekeken naar campussetting en infrastructuur.

WUR scoort ook dit jaar met name hoog voor de indicatoren voor duurzaamheid in onderwijs en onderzoek. Ook voor afval en water haalde Wageningen het maximale aantal punten. Met iets meer dan 90% (9075 punten) van het totaal aantal punten lijkt het alsof er weinig is dat nog duurzamer kan. Niets is minder waar, WUR blijft op allerlei vlakken werken aan duurzaamheid. Onder andere met maatregelen om het gasverbruik tot nul terug te dringen, om steeds meer circulair in te kopen en het vervoer te vergroenen. Deze en andere acties zijn onderdeel van de agenda voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) van WUR.

"WUR spant zich in voor het opwekken van duurzame energie", aldus Peter Booman, directeur Facilitair Bedrijf van WUR. "Voor zover dat technisch mogelijk is leggen we onze daken vol met zonnepanelen, daarnaast werkt WUR mee aan projecten voor zonneweiden, dat wordt gecombineerd met onderzoek naar landschappelijke waarden en biodiversiteit." Naast Wageningen University & Research staan ook de Universiteit Leiden en de Rijksuniversiteit Groningen in de top 10; beide op een gedeelde zevende plek met 8475 punten. Bij de Nederlandse universiteiten is duurzaamheid kennelijk een belangrijk beleidsthema.

"Drie keer op rij eerste is fantastisch", vindt Erna Maters, die als medewerker Maatschappelijk verantwoord ondernemen van WUR de vragenlijst van GreenMetric invult. "Dit jaar werden we als de regerend nummer 1 uitgenodigd om onze ervaringen te delen op het GreenMetric congres. Ter gelegenheid daarvan schreven we het artikel 'Strategic Action to Develop a Sustainable University', waarin we uiteenzetten wat we de afgelopen jaren bereikt hebben in het vergroenen van de bedrijfsvoering. Maar iedereen kan bijdragen aan duurzaamheid bij WUR. Zo kun je met het Green Impact programma in je eigen gebouw aan de slag."

De UI GreenMetric World University Ranking is een initiatief van Universitas Indonesia dat in 2010 werd gelanceerd.





FOOD ACADEMY NIJKERK

# HOE ONDERNEMERS HUN STEENTJE KUNNEN BIJDRAGEN. EN WAAROM JE DAT ZOU WILLEN

Wil de foodsector gezond blijven, dan zouden er jaarlijks minstens 900 nieuwe procesoperators van de mbo's moeten komen. Op dit moment stroomt er nog geen kwart van dat aantal uit. Food Academy Nijkerk (FAN) wil hier verandering in brengen, maar redt dat alleen als meer lokale foodbedrijven zich aansluiten.

“De foodsector vergrijsd en de arbeidsmarkt is krap, wat betekent dat we nu en in de ( nabije) toekomst te maken hebben met een groot personeelsprobleem. Hoewel er door projecten zoals FAN al steeds meer jongeren voor onze sector kiezen, blijft het gat tussen in- en uitstroom zorgwekkend groot”, waarschuwt Arry Verhage, directeur van Stichting Ontwikkelingsfonds Levensmiddelenindustrie (SOL), het sociaal fonds voor de foodsector. Hij ziet een grote rol weggelegd voor foodbedrijven uit de regio Nijkerk in het verbeteren van de zichtbaarheid van de sector. “Jongeren hebben geen idee wat we doen of wie we zijn. Daar moet verandering in komen.”

## GROTE AMBITIES

Er zijn in totaal acht landelijke initiatieven zoals Food Academy Nijkerk. Nijkerk is één van de laatste die daaraan toegevoegd werd. “Voordeel hiervan is dat we de ervaringen uit de andere regio's in Nijkerk kunnen toepassen, zodat we hier hopelijk sneller resultaten kunnen boeken.” Eén van die geleerde lessen betreft de samenwerking tussen bedrijven en scholen. “De foodbedrijven zijn ambitieus, maar willen ook snel resultaten zien. De wereld van het onderwijs is echter compleet anders dan die van het bedrijfsleven. Een nieuwe opleiding optuigen heeft bijvoorbeeld tijd nodig, gelijk aan het enthousiasmeren van de jongeren zelf. Het nadenken over de studiekeuze gebeurt vaak al op de basisschool en in de eerste jaren op het vmbo, dus dan duurt het nog een paar jaar voor zij doorstromen naar het mbo en vervolgens de arbeidsmarkt betreden.”

## RETURN ON INVESTMENT

Dat is even schakelen voor de deelnemende bedrijven, merkt Verhage. “Een goede optie is de combinatie van werken en leren. Zo kunnen

mbo'ers direct aan de slag en hebben de bedrijven er ook eerder profijt van. Tegelijk kunnen foodbedrijven zelf natuurlijk actief bijdragen aan de zichtbaarheid van de sector door hun deuren te openen voor scholen. Of organiseer een open huis voor je lokale gemeenschap, want ouders spelen een grote rol bij de studiekeuze van hun kind. Laat zien hoe interessant en vooruitstrevend dit werk is. Zorg dat je nu gezien wordt, anders mis je straks de boot.

Natuurlijk kost dat tijd en geld, maar als je ervoor openstaat betaalt die investering zich dubbel en dwars terug: in energie en op termijn in gemotiveerde medewerkers voor je bedrijf. Dit is de reden dat we nog steeds nieuwe deelnemers zoeken. Hoe meer bedrijven zich bij FAN aansluiten, hoe kleiner de individuele belasting wordt. Bovendien heb je dan direct invloed op hoe de opleiding wordt vormgegeven, en daarmee op jouw toekomstige medewerkers.”

[foodacademynijkerk.nl](http://foodacademynijkerk.nl)

## FOOD ACADEMY NIJKERK

Food Academy Nijkerk is een initiatief van verschillende bedrijven uit de regio Nijkerk en MBO Aeres. De gemeente Nijkerk heeft een faciliterende rol. Doel is om nieuwe medewerkers op te leiden voor food- en foodgerelateerde bedrijven in de regio Nijkerk. Het gaat onder meer om foodprocesoperators, technische en logistieke medewerkers. De studenten worden via een BOL of BBL-opleiding klaargestoomd voor een mooie toekomst in de food, foodtechniek of foodlogistiek. Tijdens de opleiding gaan ze onder meer bij foodbedrijven aan de slag. Bedrijven die geïnteresseerd zijn in Food Academy Nijkerk kunnen zich melden bij de stuurgroep van Food Academy Nijkerk via: [n.lemmen@sol-online.nl](mailto:n.lemmen@sol-online.nl).



# COÖPERATIEFONDS RABOBANK VALLEI EN RIJN VERSTERKT LEEFOMGEVING

Van gedenkstenen om de Slag om de Grebbeberg te herdenken in Rhenen, tot diners voor eenzame mensen in Ede. En van een koelwagen voor de Voedselbank, tot een bijdrage voor de Stichting AED in Wageningen. Ook dit keer werden er weer mooie, lokale projecten aangedragen. Vijf cheques lagen klaar voor vijf stichtingen die onze regio wat mooier maken. Op donderdag 28 november mochten ze deze in ontvangst nemen tijdens een feestelijke cheque-uitreiking. In totaal ontvangen ze samen € 20.500.

Bestuurders en projectleiders waren naar de hoofdstigting gekomen van de Rabobank in Ede om te vertellen over hun project en de cheque in ontvangst te nemen. Al vertellend ontstonden er onderling nieuwe contacten en ideeën. Het waren verhalen die de mensen raakten. We hoorden dat levens door projecten totaal veranderen en nieuw perspectief geven. De volgende organisaties ontvingen uit handen van Mariska de Kleijne, directievoorzitter, een cheque:

Stuk voor stuk allemaal projecten die bijdragen aan een fijne lokale samenleving. Zo werkt Rabobank Vallei en Rijn aan haar missie 'Growing a better world together'.

## €250.000 VOOR LOKALE PROJECTEN

Vier keer per jaar beoordeelt de ledenraad van de bank de projecten van lokale verenigingen en stichtingen. Dit zijn leden die zelf ook in de onze regio Foodvalley wonen, ambassadeur van

de Rabobank zijn en alle leden vertegenwoordigen. Dankzij een donatie uit het fonds kunnen sociaal-maatschappelijke, culturele, jongeren-, en innovatieve projecten gerealiseerd worden. Jaarlijks stelt Rabobank Vallei en Rijn uit de winst €250.000 beschikbaar via het Coöperatiefonds.

## JOUW PROJECT ONZE BIJDRAGE?

Vaak is het voor verenigingen en stichtingen lastig om een nieuw project te starten. Het Coöperatiefonds kan dan net dat zetje in de rug geven om een project te realiseren. Heb je ook een project dat onze bijdrage verdient? Op donderdag 19 maart komt de commissie weer bij elkaar om de aanvragen te bespreken. Kijk bij 'Sponsoring en donatie' op [rabobank.nl/vr](http://rabobank.nl/vr) voor de voorwaarden en om een aanvraag in te dienen.

NAAM ORGANISATIE	PROJECT	BEDRAG
Stichting Stool vrij met Kerst	Kerstdiner voor eenzame mensen in Ede	€3.000
Stichting Slag om de Grebbeberg	Aanleg 'struikelstenen' in Rhenen om de Slag om de Grebbeberg	€2.500
Stichting Voedselbank Ede	Aanschaf nieuwe koelwagen	€10.000
Stichting AED Wageningen	Onderhoud en verzorgen AED-cursussen	€2.000
Stichting Van harte	Organiseren van 4 themadiners voor eenzame mensen in Ede	€3.000

# All-inclusive kantoorruimte



## Inclusief:

- » Crossbow Coffee
- » Meubilair
- » Internet
- » Parkeren
- » Schoonmaak
- » Servicekosten

Al vanaf

€ 349 all in  
ex. BTW per maand

Meer informatie?  
Kijk dan eens op

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

085 - 40 10 270



Veenendaal  
Wiltonstraat 36-40



Ede  
Galvanistraat 7



Veenendaal  
Landjuweel 10



Veenendaal  
Vendelier 59



Veenendaal  
Vendelier 61





STRATEGISCHE AGENDA REGIO FOODVALLEY

# 12 'SAMEN INNOVEREN MAAKT REGIO EN BEDRIJVEN STERKER'

Een topregio op het gebied van landbouw en voeding. Met een brede welvaart voor inwoners en bedrijven. Dat is de ambitie van Regio Foodvalley. Partners uit overheid, ondernemers en onderwijs, hebben de afgelopen periode hard gewerkt aan de Strategische Agenda 2020-2025 waarin is vastgelegd wat ze de komende vijf jaar samen willen bereiken. "Er is voor alle ondernemers iets te brengen en te halen", benadrukken Gijs Eikelenboom en Mariska de Kleijne. "Kijk waar je kunt aanhaken. Samenwerken en kennis uitwisselen maakt de regio én ondernemers sterker."

Als voorzitter en vice-voorzitter van de commissie Strategische Agenda hebben Gijs Eikelenboom en Mariska de Kleijne de afgelopen periode de ontwikkeling van de Strategische Agenda begeleid. "We hebben heel intensief met de drie partijen samen geschreven aan de inhoud", zegt De Kleijne. Eikelenboom: "Dat is supergoed gelukt. Iedereen is er heel positief over. Er is commitment, mensen worden enthousiast. De vonk is echt overgeslagen."

Als we vanuit de drie O's, ondernemers, overheid en onderwijs, gezamenlijk blijven denken en de activiteiten professioneel coördineren, is er heel veel mogelijk."

Er gebeurt al heel veel in de regio, benadrukt Eikelenboom. "Van een grote diversiteit aan projecten zijn we naar zeven thema's gegaan, waar we op willen focussen. Ook de pijlers van de Regio Deal, waarin Regio Foodvalley samen met de provincies en het rijk werkt aan de transitie naar een duurzaam en gezond voedselsysteem, komen terug in de Strategische Agenda. We hebben alles maximaal met elkaar verbonden tot één geheel. Zo kunnen we duidelijk laten zien welke kant we op willen."

## VERSCHIL MAKEN

De thema's, die in de Strategische Agenda zijn benoemd, versterken elkaar enorm, stelt Eikelenboom. "Op de thema's Landbouwtransitie en Voeding voor een gezond

leven kan de regio nationaal en internationaal het verschil maken”, zegt hij. Het mooie is dat er op deze thema’s al veel wordt samengewerkt tussen bedrijfsleven, overheid en onderwijs. “Denk aan netwerk Salentein, gericht op versterking van de agrarische sector, en de Coalitie Preventie in de Foodvalley, rond gezonde voeding. Al die activiteiten komen nu samen in de Strategische Agenda.”

Energietransitie, human capital en circulaire economie zijn de drie andere kernthema’s in de Strategische Agenda. Ook op deze terreinen wordt al veel samengewerkt. Zo is er Living Lab Regio Foodvalley Circulair, waarin bedrijven, overheid en onderwijs samenwerken aan innovaties, een toekomstbestendige regionale economie en een duurzamer gebruik van grondstoffen. “Je kunt dit niet alleen”, zegt Mariska de Kleijne. “Wil je afvalstromen terugbrengen, dan moet je nadenken over het hele productieproces, van begin tot eind.”

### BETERE TOEKOMST

Bedrijven die innoveren, voorzien zichzelf van een betere toekomst, zo benadrukt De Kleijne. “Er is al veel innovatie in de regio, maar er wordt nog weinig kennis gedeeld”, stelt ze vast. “Met elkaar kennis uitwisselen en het onderwijs erbij betrekken, maakt je sterker.” Het is dan ook belangrijk dat zo veel mogelijk bedrijven meedoen. De Kleijne roept ondernemers op om zich op de hoogte te stellen van de Strategische Agenda. “Verdiep je er eens in. Kijk waar het over gaat en op welke thema’s je kunt aansluiten. Waar je kennis kunt inbrengen én wat er voor jou als ondernemer te halen is, waar je iets kunt verdienen.”



Mariska de Kleijne en Gijs Eikelenboom: “De Strategische Agenda Regio Foodvalley is interessant voor alle ondernemers.”

Gijs Eikelenboom is commercieel directeur van Denkavit en voorzitter van de commissie Strategische Agenda Regio Foodvalley. Mariska de Kleijne is directievoorzitter van Rabobank Vallei en Rijn en vice-voorzitter van de commissie. De Strategische Agenda 2020-2025 wordt naar verwachting komend voorjaar vastgesteld door de gemeenteraden en vormt het kader voor de uitvoering van projecten. In het nieuwe jaar volgt een informatiebijeenkomst en worden de programmalijnen verder uitgewerkt. Kijk voor meer informatie en een verdieping van de thema’s op <https://www.regiofoodvalley.nl/projecten/strategische-agenda>



De Strategische Agenda is interessant voor alle ondernemers en is veel breder dan de agrifoodsector alleen, laat De Kleijne zien. “Voeding voor een gezond leven gaat over iedereen”, geeft ze als voorbeeld. “Daarin kunnen alle bedrijven iets betekenen. Elke inspanning levert winst op. Want uiteindelijk heeft ieder bedrijf baat bij fitte en gezonde medewerkers.” Human Capital is nog zo’n thema dat alle ondernemingen raakt. “We spannen ons in voor goed onderwijs dat op het bedrijfsleven aansluit”, zegt De Kleijne. “En investeren in omscholing, zodat mensen ook duurzaam aan de slag kunnen blijven.” Ook de randvoorwaarden, zoals een goede bereikbaarheid en ‘quality of living’ krijgen aandacht in de Strategische Agenda. De Kleijne: “Wil je toptalent naar de regio halen, dan zal je woon- en leefomgeving ook van hoog niveau moeten zijn.”

### SLAGVAARDIGHEID

Door thema’s te bundelen, focus aan te brengen, doelen te stellen en deze te monitoren, zijn activiteiten en innovaties beter te managen, zo is de overtuiging van Eikelenboom en De Kleijne. “We maken een efficiëncyslag doordat we focus hebben”, zegt Eikelenboom. “We geven structuur aan alle activiteiten. Met als resultaat een betere slagvaardigheid en besluitvorming.” Als de governance goed op orde is, zullen meer bedrijven meedoen, verwacht De Kleijne. “Door alle mooie elementen van de regio met elkaar te verbinden, creëer je energie en groeit de dynamiek en de aantrekkingskracht van de regio.”

Wat Eikelenboom verreweg het belangrijkste vindt, is helder en duidelijk communiceren waar Regio Foodvalley voor staat. “Ondernemers, bewoners, we willen iedereen enthousiast maken”, zegt hij. “Deze Strategische Agenda geeft een goed overzicht van wat er allemaal gebeurt en wat we willen bereiken. Het plaatje is heel helder. En als de route duidelijk is, dan willen mensen wel mee. Een brede welvaart, het aanjagen van de economie en een goede leefbaarheid, daar zal iedereen blij van worden.”

EERSTE BOETE PRIVACYWET AVG

# 'PRIVACY NIET TEN KOSTE VAN GEZONDHEID PATIËNT'

Een echte verrassing was het niet, de eerste AVG-boete. Je kon er als het ware op wachten. De 'nieuwe' privacywet bestaat namelijk uit een set aan 'open normen' die voor een groot gebied zorgen van wat wél en niet mag. Organisaties die met persoonsgegevens werken, zoals zorginstellingen, moeten daarin met vallen en opstaan hun weg zien te vinden. De Sint Maartenskliniek bijvoorbeeld. "Veel is nog onzeker. Maar één ding staat bij ons voorop. De privacy van onze patiënten mag niet ten koste gaan van hun gezondheid."



14

De eerste boete (van € 460.000,-) betrof het HagaZiekenhuis. Volgens toezichthouder Autoriteit Persoonsgegevens (AP) had de zorgaanbieder de beveiliging van zijn patiëntendossiers niet op orde. Het onderzoek volgde op een melding van een klokkenluider dat tientallen medewerkers van het ziekenhuis onnodig het medisch dossier van bekende Nederlander 'Barbie' hadden ingezien.

Een zorgaanbieder moet voldoende technische en organisatorische maatregelen treffen om ervoor te zorgen dat patiëntgegevens veilig zijn. Zo had het HagaZiekenhuis vaker en systematischer moeten controleren wie welke dossiers raadpleegt, aldus de AP. Maar dat alles is makkelijker gezegd dan gedaan, vertellen Jolanda van Aalten en Anne-Marie van Rijsingen van de Sint Maartenskliniek in Nijmegen (zie kader).

## VERLENGDE ARM

"Privacybescherming - van zowel patiënten als medewerkers - vinden wij ontzettend belangrijk", verklaart Jolanda van Aalten. "Maar als je dat gaat invullen, is het een zoektocht naar wat wel en niet is toegestaan. Neem de 'verlengde-arm-constructie'. Daarin delegeert een arts taken aan bijvoorbeeld een medisch-secretaresse. De wet zegt vrij algemeen dat iemand gegevens in een

patiëntendossier mag inzien en verwerken als dat noodzakelijk is voor het uitvoeren van zijn functie. Maar wat mogen zij nu precies?

Het meest beheersbaar en transparant is als je die rechten koppelt aan wat nodig is om een functie te vervullen. Dat is ook in lijn met de gezondheidswetgeving. Het is echter een enorme uitdaging om al die rechten, de daarbij behorende autorisaties én de controles op het gebruik van die rechten in de IT-systemen te krijgen. Want je moet in feite per functie én dossier regelen wie wat mag inzien. Mag iemand bijvoorbeeld bijzondere medische indicaties van een patiënt weten? Zo niet, dan moet je dat afschermen in het systeem. Dit mag niet leiden tot medisch onveilige situaties. Je wilt geen procesinefficiëntie veroorzaken. Het is echter ondoenlijk om voor elk dossier en zorgproces met elkaar om de tafel gaan zitten. Vandaar dat je per functie moet vertalen wat wel en niet mag."

## BREAK THE GLASS

Een voorwaarde om een dossier in te mogen kijken, is dat je een behandelrelatie hebt met de patiënt. Technisch is dat te regelen, maar ook daar heb je weer verschillende mogelijkheden. Op die manier verklein je de kans dat bijvoorbeeld een orthopeed 'ongezien' gaat neuzen in een patiëntendossier van de afdeling gynaecologie.

Anne-Marie van Rijsingen: "Maar wat als een orthopeed weekenddienst heeft en in consult wordt geroepen door bijvoorbeeld de afdeling Revalidatie? Heb je de autorisatie dichtgezet op het specialisme? Dan moet je gebruik maken van de 'break-the-glass'-optie, waarna je je moet verantwoorden waarom jij dat dossier hebt geopend. Daarmee probeer je een drempel op te werpen. Je kunt de autorisatie ook afbakenen op patiënt. Maar mag de arts dan ook de onderliggende dossiers inzien als een patiënt eerder een zorgvraag had bij de afdelingen Reumatologie en Acute Zorg Poli? Ook hier regelmatig hoofdbrekens."

In de zorg is het erg relevant dat zorgaanbieders gegevens kunnen uitwisselen, zodat bijvoorbeeld een arts via de apotheek weet voor welke medicatie een patiënt overgevoelig is. Dat verloopt via een landelijk schakelpunt, een koppeling tussen de interne dossiers van instellingen. Anne-Marie van Rijsingen: "Maar de patiënt moet daar toestemming voor hebben gegeven. Volgens de Hoge Raad en ook aankomende gezondheidswetgeving zou die toestemming eigenlijk moeten variëren per instelling én per onderdeel van het dossier. Een landelijke werkgroep heeft al geconcludeerd dat dit in de praktijk leidt tot een puzzelstuk met honderden



## WIE IS WIE?

Jolanda van Aalten is informatieanalist/ adviseur & security officer bij de Sint Maartenskliniek. Anne-Marie van Rijsingen is functionaris gegevensbescherming. De Sint Maartenskliniek is een toonaangevend ziekenhuis in de behandeling van aandoeningen op het gebied van houding en beweging. Mark Jansen is advocaat gespecialiseerd in IT- en privacyrecht. Hij leidt de vakgroep Privacy bij Dirkszager. Zijn collega Marloes Hulshof is advocaat op de sectie Gezondheidszorg, met het privacyrecht als een van haar specialisaties. Ook zij maakt deel uit van de vakgroep Privacy.

keuzes, waarbij een patiënt niet meer precies weet wat hij aan wie heeft toegestaan.”

## TWIJFELGEVALLEN

Deze en vele andere voorbeelden illustreren enerzijds dat het IT-technisch een gigantische opgave is om alle privacyregels concreet te vertalen. “Anderzijds is die wet- en regelgeving niet altijd even zwart-wit”, vervolgt Jolanda van Aalten. “Met normen die voor meerdere uitleg vatbaar zijn. Daarom leggen we ons oor regelmatig te luister bij andere instellingen. Individuele twijfelgevallen leg ik voor aan onze commissie Informatiebeveiliging. Daarin zitten allerlei disciplines, van bedrijfsjurist tot arts en manager ICT. De specifieke keuzes die we vervolgens maken, kun je echter niet laten toetsen door de AP. Kortom, de gegevens van onze patiënten en medewerkers zijn bij ons veilig. Maar of je 100% AVG-proof bent, kom je niet te weten.”

## VOORLICHTING

De Sint Maartenskliniek doet in dit verband dan ook regelmatig een beroep op Dirkszager. “Soms weten we door andere dossiers waarover we met de AP discussiëren, hoe de autoriteit in de wedstrijd zit”, vertelt advocaat Mark Jansen. “En soms heb je net wat meer rechtspraak in

je hoofd zitten die je mee kunt nemen in je advisering.”

Het komt steeds vaker voor dat Dirkszager contact heeft met de AP over vooral principiële vraagstukken waarover onzekerheid bestaat. Advocaat Marloes Hulshof: “Van oudsher is de AP terughoudend in haar voorlichting. Maar een principekwesitie met veel belanghebbenden kun je tegenwoordig wel voorleggen. De AP komt dan met een visie en een advies.”

Mark Jansen: “Met de AVG is voorlichting één van de taken geworden van de AP. Dat komt op gang. Het zou mooi zijn als de afdelingen Toezicht en Voorlichting uit elkaar worden getrokken, zodat je de laatste kunt benaderen, zonder dat de andere afdeling achter je aan komt. Er bestaat veel behoefte om beter te kunnen sparren met de AP en zo nodig een soort besluit te krijgen. Op dit moment moet je bijna handhaving gaan uitlokken om zeker te weten of je goed zit. Dat doet natuurlijk niemand.”

Anne-Marie van Rijsingen: “Hoe dan ook, de privacy is uiterst belangrijk, maar mag nooit ten koste gaan van de veiligheid van de patiënt. Die staat voorop. Je laat bijvoorbeeld een patiënt niet onnodig lijden omdat je aan de AVG moet voldoen.”



## Profi Dak Beveiliging

# Dakbeveiliging gaat over mensenlevens

Dakdekkers, airco-technici of gsm-installateurs zijn slechts enkele voorbeelden van beroepskrachten die dagelijks de daken van allerlei bedrijfspanden betreden. Deze vakmensen moeten uiteraard veilig kunnen werken en de verantwoording voor die veilige werkomgeving ligt bij de opdrachtgever. Profi Dak Beveiliging neemt de zorg uit handen. TEKST ELLY MOLENAAR

In de Arboret staat dat bij alle werkzaamheden waarbij valgevaar bestaat over een afstand van meer dan 2,5 meter adequate voorzieningen moeten worden aangebracht. Profi Dak Beveiliging uit Velp (Gld) weet exact welke maatregelen getroffen moeten worden om een dak veilig te betreden. Dagelijks zijn gecertificeerde monteurs op pad om daken van Nederlandse bedrijven en overheidsinstellingen te beveiligen. Daarvoor maken ze gebruik van de nieuwste generatie producten. De MARQ S-Line is een synthetisch kabeltrajectstelsel met een onbeperkte levensduur. “Veel minder onderhevig aan veranderlijke weersomstandigheden dan de stalen variant”, legt Michel Mondt van Profi Dak Beveiliging uit. “Het systeem is corrosiebestendig. Een ander voordeel is dat de kabel geen bliksem geleidt. Het systeem hoeft dus niet aangesloten te worden op een bliksemafleidingssysteem. Bovendien is het makkelijker te monteren omdat het licht

materiaal betreft en onze monteurs zijn dus sneller klaar. De kosten zijn daarom ook niet hoger dan wanneer een stalen kabelstelsel wordt geplaatst.”

Voor MARQ S-Line geldt dan ook een levenslange product- en installatiegarantie. “Die durven we onze opdrachtgevers met een gerust hart te geven”, zegt Mondt. Jaarlijks komen de monteurs van Profi Dak Beveiliging de valbeveiliging controleren. “Maar tijdens de installatie wordt alles ook nauwkeurig op veiligheid getest. Niet steekproefsgewijs, maar ieder paaltje wordt uitvoerig gecontroleerd door middel van een trekproef. Het gaat hier tenslotte om mensenlevens. Daar kun je niet mee spelen.”

### Noodzaak

Steeds meer bedrijven zien de noodzaak in van een goede dakbeveiliging. Mondt: “Zo hebben onze monteurs laatst op het dak

van WTC Arnhem een beveiligingssysteem geplaatst. Maar ook de daken van een zorgcentrum in Wageningen en de woonboulevard in Veenendaal zijn inmiddels veilig te betreden.” Profi Dak Beveiliging heeft ook voor veiligheid op de daken van diverse objecten van Albert Heijn gezorgd. “De eigenaren van verhuurde objecten willen graag voorkomen dat straks in het nieuws komt dat een vakman van hun dak is gevallen”, zegt Mondt. “Steeds meer ondernemers zien gelukkig de noodzaak in van een permanente dakbeveiliging. Het is niet alleen door wetgeving verplicht, het is bovendien een wezenlijk onderdeel van een veilige werkomgeving.”

Profi Dak Beveiliging neemt zowel daken van bestaande panden als van nieuwbouwprojecten voor zijn rekening. “In het voortraject van de bouw gaan we graag met de architect om tafel om een passend en helder advies uit te brengen. Voor ieder object vinden we wel een oplossing op maat. Vervolgens gaan we grondig en snel te werk. Veiligheid is het allerbelangrijkst voor de mens.” n

Profi Dak Beveiliging - Kokspad 2 - 6883 KA Velp  
026-3640600 - info@profidakbeveiliging.nl  
www.p-db.nl



# MAAK KENNIS MET DE NIEUWE VOORZITTER

Willem Kuijsten is sinds kort de nieuwe voorzitter van de Federatie Ondernemers Vereniging Regio Foodvalley (FOV). In deze editie van Vallei Business stellen wij hem voor. "Mijn doel is om de naamsbekendheid van de FOV te vergroten."

## WIE BEN JE EN WAT IS JE ACHTERGROND?

"Ik ben Willem Kuijsten en woon en werk al jaren in de Regio Foodvalley. Sinds 2006 woon ik met mijn vrouw Marieke en inmiddels drie kinderen in Ede. Ik heb een aantal jaar bij de Rabobank gewerkt voordat ik als ondernemer ben gestart. Ik heb een bedrijfskundige en financiële achtergrond. Sinds 2019 ben ik actief binnen Phycom waar wij ons inzetten om het voedselvraagstuk te dicht. Dit doen we door algen te kweken voor food en feed. Algen hebben de potentie om een groot deel van de oplossing van het voedselprobleem te zijn en Phycom is in staat om hoogwaardige algen tegen lage kosten te produceren. We zijn dit proces aan het opschalen en zijn nu actief met een productielocatie in Veenendaal."

## JE BENT NU DE NIEUWE VOORZITTER VAN DE FOV, MAAR WAT IS DE FUNCTIE VAN DE VERENIGING EN HOE IS DE FOV GEORGANISEERD?

"De FOV is de overkoepelende federatie van acht ondernemersverenigingen in de Regio Foodvalley. Door de ondernemersverenigingen te bundelen is afstemming op regionaal niveau be-

ter mogelijk en vormen we ook een grotere stem vanuit ondernemers in de regio. Dit doen we op regionaal niveau in een nauwe samenwerking met VNO-NCW en LTO. Het bestuur van de FOV wordt gevormd door bestuursleden die afkomstig zijn uit het bestuur van de lokale ondernemersverenigingen. Ik ben de onafhankelijke voorzitter. Binnen het bestuur hebben we gekozen om zes geformuleerde ambities om te zetten in portefeuilles. Elke portefeuille wordt door twee portefeuillehouders bewaakt en die zijn ook de linking pin om te zorgen dat we ook voldoende voortgang hebben op de doelstellingen."

## WAT IS DE POSITIE VAN FOV IN RELATIE TOT DE STRATEGISCHE AGENDA 2020-2024 EN DE REGIODEAL?

"Binnen de Regio Foodvalley werken we samen met de overheid, onderwijs en ondernemers. Deze samenwerking noemen we de triple helix samenwerking. Binnen deze samenwerking zijn we bezig om de strategische agenda voor de komende jaren vorm te geven. Hierin staan de zeven ambities die we willen verwezenlijken en deze sluiten naadloos aan bij de ambities

die wij als de FOV hebben geformuleerd. Door intensief samen te werken binnen de triple helix zijn wij als ondernemers steeds meer een samenwerkingspartner die serieus wordt genomen. Het grote voordeel voor ondernemers is dat we hierdoor ook invloed hebben op de keuzes die in de regio worden gemaakt, waar het gaat om economische stimulering. De Regiodeal is een deal die de overheid met regio's is aangegaan en als Regio Foodvalley hebben wij een groot bedrag ter beschikking die wij als regio gezamenlijk gaan inzetten om de zeven ambities te realiseren. Dit is een enorme aanjager om goed van start te gaan."

## WAT ZIJN JOUW PERSOONLIJKE AMBITIES IN DEZE FUNCTIE VOOR DE KOMENDE JAREN?

"De FOV bestaat al 23 jaar, maar is, ondanks de lange historie, nog niet bekend genoeg. Het doel is om de naamsbekendheid verder te vergroten door bij te dragen aan de brede welvaart in de regio. Door op regionaal niveau onze krachten als ondernemers te bundelen staan we veel sterker in de samenwerking met onderwijs en overheid. Naast het vergroten van de naamsbekendheid zal ik mij inzetten om te zorgen dat wij als ondernemers ons goed kunnen organiseren en ons inzetten om een bijdrage te leveren op economische thema's. De komende jaren zullen veel projecten worden geïnitieerd om de regio sociaal economisch te versterken. Mijn doel is om op deze projecten de juiste ondernemers bij te laten dragen zodat we versnelling krijgen en een win-win!"

Van links naar rechts: Willem Kuijsten (voorzitter), Wim Werkman (vice voorzitter), Rob den Hollander (secretaris) en Gerrit Valkenburg (penningmeester)



GEZAMENLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID

# VITALITEIT OP DE WERKVLOER

Een nieuw jaar, nieuwe kansen. Meer genieten, een kiloetje minder, bewuster consumeren, meer tijd doorbrengen met familie, stoppen met roken en meer sport: ieder jaar leggen wij onszelf in januari goede voornemens op. Een eeuwenoude traditie: de Babyloniërs deden 4000 jaar geleden aan het begin van het nieuwe jaar beloften aan hun goden. Welke goede voornemens heeft u als bedrijf voor 2020? En wat doet u samen met uw medewerkers? Het is heel normaal om in januari door te gaan met wat je in december deed. Toch is pauzeren slim. Neem de tijd voor een nieuwe (vitale) start in 2020!



stichting van VNO-NCW en MKB-Nederland, die activiteiten organiseert op thema's als vitaal bedrijf (in nauwe samenwerking met VWS en SZW), bedrijfssport en de European Company Sport Games, de Olympische Spelen voor bedrijfssport, die in 2021 in Gelderland plaats gaan vinden. Spijkerman denkt dat het opleggen van een gezonde leefstijl niet veel zin heeft: "Intrinsiek gemotiveerd gedrag is bestendiger dan gedwongen gedrag. Maar de werknemer heeft wel de verantwoordelijkheid om binnen zijn arbeidscontract het werk zo goed en fit mogelijk uit te voeren voor zijn betalende werkgever. Omgekeerd mag de werknemer van werkgever vragen dat die voor een gezonde stimulerende werkomgeving zorgt. Het zit 'm in werknemers bewust maken van de relatie tussen langer werken, later pensioen en fit blijven."

## BEWEGING IN JE LIJF IS BEWEGING IN JE HOOFD

Vitaliteit op de werkvloer is een belangrijk thema, het is zelfs de voorwaarde om te kunnen excelleren in je werk. Een organisatie is vitaal als er sprake is van een cultuur en bedrijfsvoering waarin de fysieke, mentale en emotionele gezondheid van mensen als cruciaal gezien wordt voor de performance van de onderneming. Medewerkers en werkgevers hebben er een groot belang bij, maar geregeld komt de vraag op tafel wie ervoor verantwoordelijk is. "Aantoonbaar is dat investeren in vitaliteit van personeel voor beide partijen wat oplevert. De ondernemer ziet een verbetering van inzet van zijn personeel en de medewerker gaat met meer plezier naar zijn werk. Beweging in je lijf is beweging in je hoofd en bijkomend wetenschappelijk onderbouwd voordeel: voldoende beweging werkt preventief tegen stress en welvaartziekten. Voor beide partijen relevant, dus reden om het samen op te pakken", zegt Bas Spijkerman van Stichting Nederland Ondernemeert Maatschappelijk!, de nieuwe

## EUROPEAN COMPANY SPORT GAMES 2021

In juni 2021 is Nederland de organisator van de European Company Sport Games (ECSG), de Olympische Spelen voor bedrijven. De provincie Gelderland, met als "host city" Arnhem, is gastheer van dit unieke evenement. De ECSG worden sinds 1977 georganiseerd en zijn het grootste meerdaagse sportevenement in Europa met maar liefst 26 verschillende takken van sport en tussen de 5.000 tot 7.000 sporters uit 30 verschillende landen. De eerste editie vond, dankzij initiator Philips, plaats in Eindhoven met als doel werknemers uit heel Nederland met elkaar te verbinden. Na 44 jaar komen de games terug naar Nederland!

## PERSPECTIEF

Een bedrijf dat flink aan de weg getimmerd heeft is arbodienstverlener Perspectief uit Harderwijk, dat een jaar lang de titel 'vitaalste bedrijf van Nederland' mag dragen. Perspectief heeft aandacht voor vitaliteit in alle aspecten van de organisatie. Niet alleen op fysiek en mentaal vlak, maar ook in hun strategie, cultuur en leiderschap. De verkiezing Vitaalste bedrijf is een initiatief van onder andere MKB-Nederland en selecteert elk jaar de 50 vitalste bedrijven uit de inzendingen.

## MIDWINTERWANDELING

**Ben je werkgever en wil je werken aan je eigen vitaliteit, het goede voorbeeld geven aan je medewerkers en lekker ontspannen netwerken? Doe mee met de Midwinterwandeling 2020, die VNO-NCW Midden organiseert op 23 januari (geen kosten voor leden).**

Voor meer informatie en aanmelden: [www.vno-ncwmidden.nl](http://www.vno-ncwmidden.nl)



**AMERSFOORT**

# BUSINESS



INTERVIEW MET MARK RÖELL (BURGEMEESTER VAN BAARN)

# ECONOMISCHE REGIO AMERSFOORT: EEN VOORLOPER MET GROEIPOTENTIEEL

“We hebben met deze regio goud in handen. En er valt bovendien nog het nodige te delven.” Dat is een van Mark Röells boodschappen over de economische regio Amersfoort. De burgemeester van Baarn is tevens portefeuillehouder Economie van Regio Amersfoort en voorzitter van het regionaal economisch overlegorgaan met daarin de wethouders die zich ieder in hun gemeente bezighouden met het economische beleid. “De contacten tussen overheid en bedrijfsleven zijn goed en we weten elkaar steeds beter te vinden. Maar dat is ook nodig, want we staan voor de gezamenlijke opgave om de economie in deze regio op het huidige hoge peil te houden.”

Hoe zou je de regio Amersfoort moeten typeren?

Die pittige startvraag voorziet Röell vlot en vaardig van een antwoord. Hij trekt het daarbij breder, naar de hele provincie. “Je zou kunnen zeggen dat de denkers meer aan de westzijde, in en rond Utrecht, zitten. Terwijl aan de oostzijde van de provincie, dus onder andere richting Food Valley, de doeners zitten. Uiteraard doet dit de werkelijkheid niet gedetailleerd recht, maar het is dan ook een ruwe karakterisering.”

Bij het economisch-regionaal overleg onder Röells voorzitterschap zijn Amersfoort, Baarn, Barneveld, Bunschoten, Eemnes, Leusden, Nijkerk, Soest en Woudenberg aangesloten. Dat overleg gaat geruime tijd mee, want voordat in 2011 de eerste ambts-termijn van Röell als burgemeester van Baarn een aanvang nam, werd het al gevoerd. “Samenwerking en afstemming kennen hier een lange geschiedenis. Ondanks het feit dat dit gebied op zichzelf al veel te bieden heeft, bijvoorbeeld door zijn centrale ligging, zijn we hier namelijk nooit op onze lauweren gaan rusten. Juist omdat ook het besef leeft dat hier zo ontzettend veel kansen liggen om het nóg beter te doen. Daarbij is een goede samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers een belangrijke turbo op positieve ontwikkelingen.”

Wat voor de Regio Amersfoort in het groot geldt, speelt ook op kleinere schaal in zijn eigen gemeente Baarn. Dat blijkt als Röell in zijn rol als Baarns burgemeester vertelt hoe ook lokaal de ondernemers zichtbaar aanwezig zijn. “Wij hebben het Platform Ondernemend Baarn ingesteld waarin alle ondernemersclubs vertegenwoordigd zijn, en waar ook de gemeente onderdeel van is. Daarbinnen is alle ruimte om ondernemersbehoeften te adresseren, want los van de algemene bijeenkomsten hebben we een aantal speciale kleinere werkgroepen die maandelijks met elkaar bekijken hoe we het ondernemersklimaat in Baarn kunnen blijven verbeteren.”

En met resultaat, mag worden toegevoegd, want zeer recent onderzoek wees uit dat Baarn hoog scoort in de rangschikking van mkb-vriendelijke gemeenten. Heel belangrijk, want wanneer het weefsel van lokale bedrijvigheid sterk is, dan straalt dat ook uit naar het regionaal bedrijfsleven. Zo wordt ook vanuit de gemeente gewerkt aan een vitalere economische regio Amersfoort.

## STRATEGISCHE KEUZES EN FINANCIËLE MIDDELEN IN DE MAAK

Terug weer naar zijn rol voor de regio. Formeel is Röells functie daarin: voorzitter bestuurlijk overleg Economische Zaken, Toerisme en Recreatie Regio Amersfoort. In die diverse portefeuille springt economie eruit, want daarmee heeft Röell een speciale band. “Zeker hier, aangezien alles wat in deze regio gebeurt een economische kant heeft. Daarbij komt dat dit een interessant gebied is, dat de afgelopen jaren economisch goed groeide.” Het Economic Board Utrecht (EBU), waarmee wordt samengewerkt, meldt een economisch groeicijfer over 2018 van 3,3 procent dat daarmee ruim op het landelijk gemiddelde ligt. Bovendien geeft de regio een groei van het aantal arbeidsplaatsen te zien van 3,2 procent, ook hoger dan het landelijk gemiddelde dat nog onder 3 procent ligt. Daarmee mag Regio Amersfoort economisch een voorloper heten. Het economisch profiel kenmerkt zich door een sterke vertegenwoordiging van ICT, Bouw, Adviesbureaus en Zorgorganisaties. Daarnaast kennen we met de Food Valley nog de sector gezonde en duurzame voeding.

**‘GOEDE SAMENWERKING  
TUSSEN OVERHEID,  
ONDERWIJS EN  
ONDERNEMERS IS EEN  
TURBO OP REGIONALE  
ONTWIKKELINGEN’**

Maar Regio Amersfoort mag dan een voorloper heten, stilstand is ook voor een voorloper uit den boze. Daarom wordt regionaal intensief overlegd en gediscussieerd met de Federatie van Bedrijvenkringen, een federatie waarin alle lokale bedrijvenkringen verenigd zijn. De gesprekken gaan over urgente ondernemersthema's. "Een relevante vraag is bijvoorbeeld die naar uitbreiding van bedrijventerreinen. Een complex issue, omdat de behoefte aan bedrijfsruimte in het licht moet worden gezien van concurrerende behoeften aan woningen en duurzame energieopwekking. Ook daar liggen opgaven. Het ruimtebeslag dwingt ons dan ook om heel goed na te denken over hoe we met die verschillende vragen om moeten gaan." Dat overleg is de ene kant, vertelt Röell. "De andere kant doen we samen met de provincie. Daarmee stellen we een regionale economische agenda op. De EBU ondersteunt ons daarbij, want die werkt niet alleen voor deze provincie, maar kijkt ook naar dwarsverbanden en samenwerkingskansen die er met de Gelderse Food Valley liggen."

## 'DE VRAAG IS OF DE BESTAANDE NETWERKEN NOG WEL DE RELEVANTE NETWERKEN ZIJN'

Momenteel wordt bovendien hard gewerkt aan een regionale ontwikkelingsmaatschappij, een investeringsvehikel voor het regionale bedrijfsleven. Röell: "We werken dus zowel aan middelen voor groei als aan het voorbereiden van slimme strategische keuzes voor dit gebied." Een van de oogmerken is om bedrijven te begeleiden die zich hier willen vestigen. "Wij kunnen dat faciliteren met behulp van ons accountmanagement. We zetten één van onze accountmanagers op zo'n bedrijf. Mocht bijvoorbeeld de wens van een bedrijf om zich in Bunschoten te vestigen onhaalbaar zijn, dan kijkt de accountmanager mee in welke andere gemeente binnen de regio er plek is."

### RODE LOPER UIT VOOR MOTOR VAN REGIONALE ECONOMIE

Naast zijn overleggende en afstemmende taak, heeft het bestuurlijk overleg van de economische regio nóg een ambitie die Röell als essentieel betitelt, namelijk ondernemers bijeenbrengen. "Jaarlijks organiseren we de Rode Loper Dag. Die vond dit jaar op 21 november in Nijkerk plaats. We willen de motor van de economie, onze ondernemers, in het zonnetje zetten. Het is een gelegenheid voor bedrijven om zich te presenteren, want er zijn altijd bedrijven die hun deuren openen voor geïnteresseerden. Natuurlijk zit daar een netwerkfunctie aan, want voor de versterking van de regionale economie is het cruciaal dat ondernemers elkaar ontmoeten." Ook staat elke Rode Loper Dag in het teken van een actueel thema. Dit jaar was dat vitaliteit. "En dat dan niet alleen in de betekenis van gezonde en duurzaam inzetbare werknemers. Het ging ook nadrukkelijk over vitaliteit van ondernemingen. Wat moet een bedrijf doen om ook in de toekomst fit en relevant te zijn?"

Over netwerken wil Röell nog wat kwijt. Hij signaleert namelijk dat ook op dat punt scherpte geboden is. "Wij willen als samenwerkende gemeenten drempels zoveel mogelijk verlagen voor overleg en contact. En ook tussen ondernemers onderling faciliteren we dat waar mogelijk. Maar netwerken veranderen. De vraag is of de bestaande netwerken nog wel de relevante netwerken zijn. Anders gezegd: kom je daar iedereen nog wel tegen? Of moeten we daar op een andere, creatieve manier mee omgaan? Het aantal zzp'ers is ook in deze regio sterk toegenomen. Deze vaak jonge zelfstandigen hebben vaak geen zin meer om zich langere tijd aan een netwerk te committeren. Dus daar zullen wij ook als overheid op in moeten spelen en met het bedrijfsleven in gesprek gaan om een antwoord op nieuwe behoeften te formuleren."





# 22 DEEL JE AUTO

Steden worden steeds dichter bebouwd. Gevolg is dat er meer hoogbouw komt. Vaak i.c.m. lagere parkeernormen in de buurt. Dat plaatst projectontwikkelaars soms voor ingewikkelde vraagstukken. Waar laten we de auto's? In Amersfoort is een oplossing bedacht: de Buurauto. Een auto die je deelt met burens.

Minder auto's in de straat of in de parkeerkelder van het appartementencomplex. Buurauto is groot geworden met het aanbieden van deelauto's bij particulieren. En is steeds vaker ook bij ondernemers in beeld als zakelijke oplossing of in een combinatie van bedrijven samen met particulieren. Na duizenden burens met elkaar auto's te hebben laten delen vragen bedrijven steeds vaker naar de Buurauto. Sinds kort is er dan ook de zakelijke deelauto voor ondernemers. Door dit slimme auto-deelconcept kunnen ondernemers besparen op kosten voor zakelijke autogebruik. Ze hoeven immers niet meer zelf een auto aan te schaffen of te leasen en de administratie wordt volledig uit handen genomen. Zij kunnen zich dan volledig richten op het ondernemen.

Buurauto is dus ook de elektrische deelauto die je ter beschikking stelt voor je medewerkers of deelt

met de bedrijven in je directe omgeving. Het zorgt voor gebruiksgemak bij medewerkers met afspraken buiten de deur. Zij kunnen als zij dat willen met het openbaar vervoer of de fiets naar het werk komen en daar de elektrische deelauto gebruiken om klanten te bezoeken of voor andere zakelijke ritten. De auto kan buiten kantooruren; 's avonds en in het weekend voor eigen rekening gebruikt worden door werknemers voor privé-gebruik.

Mensen moeten wennen aan het concept. Maar langzaam veranderen mensen hun gedrag. Lang in de file staan is geen pretje. En de kosten voor een auto zijn nog altijd hoog. Bovendien hebben we met elkaar een grote uitdaging als het gaat om het klimaat. We moeten veel doen om de doelen te halen. Van het gas af is er een van. Dat vraagt om elektrificering van vervoer en ook van woningen. Wist u dat elektrische (deel)auto's

een goede rol kunnen spelen als buurtbatterij? Auto's leveren stroom als iedereen thuis komt, gaat koken en TV kijken en de auto's worden 's nachts weer netjes opgeladen voor de ritten van de volgende dag.

Buurauto is ook een sociale onderneming. Het bedrijf investeert in de omgeving. Zo is er in Amersfoort Buurauto plus waarmee eenzame ouderen worden vervoerd naar de controle in het ziekenhuis, de verjaardag van een (klein)kind of de kapper. In Rotterdam is Buurauto mede initiatiefnemer van de Vervoersbank die mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in ruil voor een (kleine) tegenprestatie de mogelijkheid geeft om de elektrische deelauto af en toe te gebruiken. Voor familiebezoek, om naar de bouwmarkt te gaan of om te solliciteren.

De droom van Buurauto is dat de auto's zelfrijdend worden. Volgend jaar organiseert Buurauto -als eerste in Nederland- een proef in een woonwijk in Breda. Als dat gaat lukken wil iedereen toch een buurauto?

# VOORUIT!

Je wilt vooruit met je bedrijf. Op lange termijn succesvol ondernemen. Mooie projecten doen, fijne klanten bedienen, duidelijke winsten draaien. En dus ben je bezig met de verduurzaming van de bedrijfsprocessen. Wat kan er efficiënter, waar kunnen we energie besparen, wat kan er slimmer. Ook in je wagenpark kijk je naar groener, schoner en slimmer rijden. Kortom je bent goed bezig.

En als het gaat om mobiliteit, helpt de overheid je ook nog een handje. Met een project als Goed op Weg bijvoorbeeld, van de provincie Utrecht, waar je gratis een mobiliteitsscanner kunt laten maken en je medewerkers een elektrische fiets of speed pedelec uit proberen. De bijtelling op elektrische auto's gaat dan wel omhoog, maar blijft nog steeds een stuk lager dan je gemiddelde diesel of benzine auto. Maar jij hebt ook vrachtwagens rijden. En/of bestelbussen. Mogelijk schovels, graafmachines en kranen. En wat blijft er dan nog over?

Ook daar zijn oplossingen voor. Denk aan het rijden op LNG voor vrachtwagens, het toepassen van HVO in kranen en de MIA/Vamil regeling waarbij je belastingvoordeel krijgt op elektrische en waterstofbestelbussen. Er komt volgend jaar een waterstofstation op De Wieken/Vinkenhoeve en Renault levert de Kangoo en de Master op die brandstof.

Met dergelijke nieuwe ontwikkelingen is coalitievorming van essentieel belang. Samen kan je veel meer bereiken dan alleen. Dus ga de samenwerking aan met een buurman op het bedrijventerrein, de wijk of de andere leden van de ondernemersvereniging.

Maar coalitievorming is ook belangrijk binnen je bedrijf. Zorg dat je een groep van ambassadeurs opleidt die dit onderwerp op de kaart zetten, de voelsprietten zijn van de organisatie, meedenken over wat er kan werken en hoe mensen gestimuleerd kunnen worden efficiënter te werken, handen en voeten geven aan een breed duurzaam mobiliteitsbeleid.

Natuurlijk is dat niet altijd makkelijk.

Waterstofbestelbussen zijn niet goedkoop. HVO is duurder dan gewone diesel. Medewerkers enthousiast krijgen voor groener, schoner en slimmer rijden is een vak apart. Maar het levert een hoop op, op termijn. Klanten worden beter bediend, kosten worden bespaard en medewerkers zijn

**'TRANSPORT IS PRACHTIG, DUURZAAM TRANSPORT IS KRACHTIG!'**

vitaler en blij dat ze bij een bedrijf werken dat echt vooruit gaat.

Zij die dat niet doen, lopen heel snel hopeloos achter. Zij die er vragen over hebben, kunnen me gerust eens bellen.

**Elske van de Fliert is grondlegger van het CO2 afslankprogramma\* voor het wagenpark en de mobiliteit. Zij leidt bedrijven naar nulemissie en maakt medewerkers sleutel tot succes. Kijk voor meer informatie op [zero-e.nl](http://zero-e.nl).**



JOS VAN ZIJL BIEZE FOOD GROUP (BFG)

# OOK GRIP OP LOGISTIEK BEVORDERT DUURZAAMHEID

Interne logistiek is op zich al een flinke puzzel, tel daar de verantwoordelijkheid voor efficiënt en duurzaam transport bij op en je hebt een aardig beeld van de kluit waar Chiel de Bruijne, Directeur Supply Chain, dagelijks zijn tanden in zet. Samen met Facility Manager Jos van Zijl en andere collega's wordt doorlopend gewerkt aan een actueel beeld van de complete magazijnvoorraad, elke productbeweging in het warehouse en aan de tijdige uitlevering aan de klant. Dankzij het geavanceerde Warehouse Management Systeem kan bovendien adequaat worden ingespeeld op plotselinge veranderingen in voorraadbehoefte bij de klant. Terwijl Bieze Food Group (BFG) ook qua duurzaamheid blijft bewegen.

Jos van Zijl gaat voor naar de koffie. De bonenmachine staat in een sfeervol ingerichte ruimte. Het is een verzameling van zitjes en hoekjes waar medewerkers onder het genot van koffie of thee met elkaar kunnen overleggen. De mix van gezellige informaliteit en industriële doelgerichtheid die de ruimte uitstraalt kan op het conto van Jos geschreven worden, want hij was bij de inrichting ervan betrokken. Terwijl de koffie in mijn kopje loopt, is op twee meter afstand een groepje collega's aan een hoge ruwhouten tafel bezig met het verder ontwikkelen van de koppeling van een nieuw ERP-pakket (Enterprise Resource Planning) met het Warehouse Management Systeem (WMS). Ze zitten voor een groot scherm en voeren mutaties in. "Ons WMS biedt op elk moment de exacte virtuele weergave van de fysieke werkelijkheid in onze magazijnen. Zo houden we grip op onze voorraden, op waar producten staan, op hoe ze precies bewegen en komen we dus nooit voor verrassingen te staan." Het is Van Zijls speerpunt om te zorgen dat verschillende collega's elkaar in deze ruimte tegenkomen. "Die verbinding, dat directe contact, het is essentieel voor ons reilen en zeilen. Zeker in de bedrijfsgroep die wij zijn, komen veel collega's elkaar anders vrijwel niet tegen."

## LOGISTIEK MET TOEGEVOEGDE WAARDE

Het interessante aan logistiek is dat, zonder dat je specifiek over duurzame maatregelen hoeft te praten, je het in feite al over duurzaamheid hebt. Door efficiënte goederenstromen treedt immers een minimum aan verspilling op in producten, tijd en energie. Zo kunnen door de flexibiliteit van het aansturende WMS alle goederen fysiek zo geplaatst en verplaatst worden dat orderpickers in een minimaal aantal voetstappen hun order

bij elkaar hebben. Daarnaast helpt de flexibiliteit van de logistieke aansturing om uitzonderingen op de regel soepel op te vangen. "We kunnen het systeem op elk moment aanpassen. Dus als een orderflow op een bepaalde wijze is ingericht en een klant vraagt bijvoorbeeld het product te voorzien van een extra sticker, dan kunnen we deze flow met een simpele toevoeging zelf voorzien van een extra functionaliteit, waardoor het ook daadwerkelijk gelabeld wordt." Value Added Logistics heet dat met een mooi woord, afgekort: VAL. Wat inhoudt dat naast de standaardactiviteiten van in- en opslag en van orderpicking, BFG Warehousing ook producten voor de klant verpakt of ompakt of van een label voorziet.

## 'PRODUCTEN DIE OVER ZIJN RIJDEN WE WEKELIJKS NAAR DE VOEDSELBANK IN ARNHEM'

Weten wat je doet, daar begint de slag naar optimale efficiency van je processen. Door de systematiek waarmee BFG Warehousing werkt, zijn alle relevante logistieke data helder in beeld en door de flexibiliteit van het systeem kunnen productbewegingen desgewenst snel omgelegd worden. Handig, en helemaal in een evenementenmaand als december. "Zeker", reageert Van Zijl, "want al krijgen we goede forecasts van klanten als Albert Heijn en Jumbo omtrent de bestellingen van onze producten, in feestperiodes maar ook door bijvoorbeeld onverwachte weersomstandigheden, kunnen wensen plotseling veranderen. Denk bijvoorbeeld aan een onverwachte tempe-



ratuurstijging naar bijvoorbeeld 30 graden. We weten dat dit impact heeft op de verkoop en dus de bestellingen van onze zuivelproducten. Zo is bijvoorbeeld gebleken dat bij een dergelijke temperatuur er meer karnemelk en minder gewone melk gedronken wordt. Daar kunnen we snel op inspelen. Ons systeem maakt het bovendien mogelijk om producten die vooraf besteld zijn weliswaar tussen de andere goederen te stallen, maar dat tevens als afgescheiden, gereserveerde voorraad te doen. Zodat op dag X de juiste hoeveelheid van product Y in ons warehouse staat te wachten om aan klant Z uitgeleverd te worden.”

#### GEEN KILOMETER TE VEEL

Maar hoe goed de logistieke ketenpartners ook communiceren en hoe efficiënt er ook wordt besteld en vervoerd, je blijft altijd wel met een restantje producten ‘over’ zitten, zegt Van Zijl. “Die producten rijden we wekelijks naar de voedselbank in Arnhem, om zo ook in het uiterste geval verspilling te voorkomen.” Duurzaamheid is het gespreksonderwerp tegenwoordig en het thema kent vele facetten. Dat is ook terug te zien bij een bezoek aan het bedrijvencluster BFG. “In ons magazijn slaan we niet alleen de salades, rauwkost en andere producten van Bieze op, maar ook de kruiden, specerijen en marinades van Epos en de zuivelproducten van De Zuivelmaatschappij en Twente Foods. Deze partijen horen bij de Bieze Food Group.”

‘EEN ONDERNEMER  
KIJKT ALTIJD NAAR ZIJN  
INVESTERINGSRENDEMENT,  
MAAR SOMS MOET JE  
DAAR OVERHEEN STAPPEN  
EN DENKEN AAN HET  
MILIEU’

Juist als cluster is er buiten de inbound- ook in de outbound logistiek veel te winnen. Van Zijl, die op allerlei manieren aan hechtere verbindingen werkt, zowel tussen de mensen als tussen de bedrijfsonderdelen, is zodoende al jaren betrokken bij het efficiënter maken van dat proces. Dat dit lukt, heeft vaak te maken met het goed uitnuttend van een gegeven situatie. “Wij besloten welbewust om een iets groter pand neer te zetten om dan de extra ruimte te verhuren. Onze huurder werd Müller, de transporteur van CêlaVita, die wij kenden van toen dat nog onder BFG viel. Ik had dus al goede contacten met dat bedrijf dat in Holten, even achter Deventer, gevestigd is. Bij een overslag en X-dock in ons centraal gelegen warehouse zou Müller zich veel kilometers kunnen besparen. Uiteindelijk is het niet alleen bij huur gebleven, maar heeft Müller nu ook het transport van BFG overgenomen en dat naar volle tevredenheid. Dat heeft als extra voordeel dat we onze klantzendingen als cluster kunnen aanbieden. Daardoor is het aantal gereden kilometers gereduceerd en zijn de vervoerskosten gedaald.”

#### VAN EXCELLENT NAAR OUTSTANDING

En dan nog even terug naar duurzaamheid. Het nieuwe warehouse aan het Riddererf op industrieterrein de Flier in Nijkerk werd in 2015 onder Van Zijls regie neergezet, met mogelijkheden tot uitbouw. Drie kilometer verderop staat het magazijn aan het Riddererf 2. Er is substantieel geïnvesteerd in verduurzamingsmaatregelen. Zo liggen er bijvoorbeeld ruim tweeduizend zonnepanelen op het dak. Van Zijl: “Nu bezitten wij al het BREEAM-excellent certificaat, maar het is onze ambitie om volgend jaar door te groeien naar het certificaat BREEAM-outstanding. Onder andere omdat wij het essentieel vinden dat onze mensen in een goed klimaat werken. Zo is er bijvoorbeeld klimaatbeheersing op de kantoren en zorgen we voor regelmatige luchtverversing in de magazijnen. Omdat we tien koelingssecties in ons pand hebben, kunnen we de koelinstallatie zodanig inregelen dat niet alles tegelijk, maar gefaseerd in werking is zonder daarmee tekort te doen aan de benodigde temperatuur van 4 graden Celsius. Zo besparen we energie, wat we ook doen door TL-buizen te vervangen voor LED-verlichting.” Ofwel; helder licht om bij te werken en bovendien lagere energiekosten. Zo slaat BFG twee vliegen in één klap. En Van Zijl is van plan er nog veel meer te slaan, want duurzaamheid is speelt bij elke overweging mee. “Een ondernemer kijkt altijd naar zijn investeringsrendement, maar soms moet je daar overheen stappen en denken aan het milieu.”



DITTA VAN DE BOVENKAMP BIEZE FOOD GROUP (BFG)

# DOOR EEN GEZONDE EN VITALE LEEFSTIJL HEB JE INVLOED OP JE EIGEN GEZONDHEID

Het begint bij het creëren van de bewustwording. Medewerkers zijn allereerst zelf verantwoordelijk voor hun gezondheid en vitaliteit, en daarmee voor hun duurzame inzetbaarheid. Zie je dat eenmaal in, dan stijgen zowel output als werkplezier, weet Ditta van de Bovenkamp.



Zij zet zich als hr-manager bij Bieze Food Group dan ook dagelijks in voor de geestelijke en fysieke fitheid van haar medewerkers. “Verantwoordelijk ben je daar als werkgever niet voor, maar faciliteren doen we het wél door een gezonde werkomgeving beschikbaar te stellen.”

Zakelijk en privé zijn verschillende werelden en de Nederlandse wetgever vindt dat werkgevers zich met die laatste niet moeten bemoeien. Nu is dat geen probleem vindt Van de Bovenkamp, want aan voorschrijven heeft zij een hekel. “Het gaat er juist om medewerkers ook binnen de bedrijfsmuren ruimte te geven om zich te ontplooiën en goede keuzes te maken. Als werkgever kun je verleiden door gezonde keuzes te faciliteren en mensen daartoe te inspireren.” Voor haar is het integreren van beweging in het dagelijks leven de sleutel tot fit zijn en blijven. “Als het kan, pak ik de fiets en ook houd ik van wandelen. Daar kun je bovendien meer mee, denk bijvoorbeeld aan wandelend vergaderen. Niet alleen pak je zo direct je dagelijkse beweging, het praat ook veel prettiger.”

Anders gezegd; als leidinggevende is het zaak om dat wat je je medewerkers toewenst, zélf ook voor te leven. Datzelfde geldt voor arbeidsethiek. Laagdrempeligheid is bijvoorbeeld een principe dat Van de Bovenkamp koestert. Dat blijkt meteen wanneer ze uitlegt waarom haar afspraak met Vallei

‘IK HECHT AAN  
AUTONOMIE EN  
REGELRUIMTE,  
DAT HEB IK NODIG  
OM GOED EN MET  
PLEZIER MIJN  
WERK TE DOEN’

Business enkele minuutjes uitliep. “Ik had net een collega aan mijn bureau die vijf minuten van mijn tijd nodig had om haar hart te luchten. Die tijd maak ik dan even.” Bieze Food Group (BFG), bestaat uit meerdere bedrijven in de food branche, waaronder BFG Warehousing, De Zuivelmaatschappij, Bieze Food Solutions, Twente Foods en Epos. Deze zijn allen gevestigd in Nijkerk, dus meestal werkt Van de Bovenkamp in Nijkerk, maar soms ook in Wijchen, waar Extract is gevestigd en in Ossendrecht, waar De Brabantsche Wal gevestigd is.

## JOB FIT

Gezondheid en vitaliteit worden volop gefaciliteerd binnen BFG. Zo biedt het bedrijf medewerkers bijvoorbeeld een bedrijfsfitnessabonnement aan. “Daarmee kunnen ze door heel Nederland sporten en dat scheelt ze veel geld. Verder bieden we dagelijks gratis fruit aan en hebben we een gezonde saladebar in onze kantine. Niemand hoeft hier dus ongezond te eten. Het is onderdeel van gezond leven en gezond verstand. Dat vind ik essentieel. Want het is misschien een confronterende waarheid, maar voor de helft overkomt je gezondheid je, voor de andere helft heb je die zelf in de hand.” Met gezondheid en vitaliteit heeft ze één pijler van duurzame inzetbaarheid genoemd. Er zijn er nog drie. “Flexibiliteit is er ook één, ik noem dat ‘job fit’. Daarbij draait het om de vragen ‘ben je nog wel competent voor je werk’ en ‘blijf je je voldoende

ontwikkelen in je werk? Van de Bovenkamp houdt haar voorbeeld dicht bij huis. “Als ik niet op de hoogte ben van de nieuwste ontwikkelingen en niet weet wat er in mijn vakgebied gebeurt en mijn mensen niet het juiste advies kan geven, dan ben ik als HR-Manager dus niet job fit.”

Flexibel zijn, betekent dus bijvoorbeeld: kijken hoe je jezelf kunt doorontwikkelen, om in een functie te komen die zowel bij jou persoonlijk past, maar ook bij je kwaliteiten. “Ik heb veel respect voor oudere werknemers die fysiek zwaar werk hebben. Wanneer medewerkers daar lichamelijk last van beginnen te krijgen, kan ervoor worden gekozen om terug te gaan in werkuren. Voor sommigen is dat geen optie, dat zou financieel onhaalbaar zijn. Als goed werkgever kijk je dan naar wat wel mogelijk is, bijvoorbeeld door één dag per week minder te werken en die dag dan zelf half te betalen. De andere helft nemen wij voor onze rekening. Dat lijkt misschien geld te kosten, maar uiteindelijk is het een win-win situatie. Het is een manier om in oudere, ervaren werknemers te investeren.” En er zijn meer knoppen waar je aan kunt draaien om regie over je loopbaan te houden, vervolgt ze. “Het belangrijkste is dat je hetgeen kiest wat bij jezelf past, dan voel je je onafhankelijk.”

### TRIPLE HELIX

Vrijheid zit vooral tussen de oren, wil Van de Bovenkamp ermee zeggen. “Ik hecht aan autonomie, en regelruimte, dat heb ik nodig om goed en met plezier mijn werk te doen. Dit werkplezier gun ik iedereen en gelukkig heeft iedereen daarin een keuze.” Scholing en ontwikkeling zijn daarin een belangrijk middel om werkplezier mee te verhogen. Mede daarom is BFG een aantrekkelijke werkgever, want wie wil kan er prima bijleren. “We werken samen met de Food Academy Nijkerk waar wij als BFG in samenwerking met een groot aantal andere bedrijven uit Nijkerk en omgeving, onderwijsinstellingen en de gemeente Nijkerk, in participeren. Dus de triple helix, de samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers, ofwel de spreekwoordelijke drie O's, is een prachtig en uniek initiatief. Zelf zit ik namens BFG in de stuurgroep. De Academy is opgericht om jongeren en zij-instromers enthousiast te maken voor het werken in de food. De Food Academy Nijkerk kan de wensen vanuit het bedrijfsleven perfect invullen, doordat de leerlingen in de bedrijven les krijgen en stage gaan lopen. Dit doen we ook om voldoende en goed passend personeel binnen te halen voor de toekomst. Dit is ook weer een mooi voorbeeld van duurzame inzetbaarheid, jongeren sluiten aan bij de bedrijven en de oudere medewerkers kunnen de functie van buddy gaan uitoefenen.”

“Enkele jaren geleden kwam ik in contact met Roel Zuidhof, directeur van de bibliotheek Nijkerk en hij was actief met Taalfit. Zodoende gingen wij aanvan-

**‘JE MEDEWERKERS  
MOETEN INTERESSANT  
ZIJN VOOR JOU MAAR  
OOK VOOR DE VOLGENDE  
WERKGEVER’**

kelijk ook met Taalfit samenwerken om onze niet Nederlands sprekende medewerkers Nederlands te leren. Sinds een maand hebben we het taalonderwijs bij de Food Academy ondergebracht, zodat je alle relevante kennis onder één dak kunt verwerven.” Taal is niet alleen essentieel omdat je zonder kennis van het Nederlands de werkzaamheden onvoldoende kunt uitoefenen, maar is ook noodzakelijk om veilig met machines te werken. Taal is minstens zo belangrijk voor de verbinding tussen werknemers. “Je kunt nog zo'n leuke job hebben, maar wanneer je niet met je collega's kunt communiceren, ondermijnt dat uiteindelijk toch je werkplezier.”

### SCHOLING KOMT IEDEREEN TEN GOEDE

Ligt de verantwoordelijkheid voor de eerdere elementen van duurzame inzetbaarheid primair bij werknemers, die voor de cultuur, leiderschap en mobiliteit van werknemers ligt bij de werkgever, besluit Van de Bovenkamp. “Daar ligt onder andere de schone taak voor werkgevers om werknemers voldoende op te leiden. De gouden regel daarbij is dat je medewerkers niet alleen interessant moeten zijn voor jou als werkgever, maar óók voor de volgende werkgever. Dat principe wordt overigens niet altijd begrepen. Veel werkgevers willen bij voorkeur niet de medewerkers opleiden voor de volgende werkgever. Maar wanneer je dit niet doet, staan je medewerkers stil en over tien jaar kan je daar erg veel spijt van krijgen, en denk je had ik maar. Dus blijven ontwikkelen is de grote kracht voor iedereen, zowel voor de werknemer als voor de werkgever.”

27



SCHUITEMAN ACCOUNTANTS EN ADVISEURS: VERVLOCHTEN MET DE REGIO

# ‘DUURZAAMHEID IS PURE WIN-WIN’

Dat accountancy en fiscale dienstverlening sterk veranderen, weten Bram Faber (fiscaal vennoot en specialist duurzaamheid) en Alex van de Kamp (regiomanager) als geen ander. Ze zitten midden in dat proces, maken er met Schuiteman actief deel van uit en pakken dat enthousiast op. Want in het speelveld van mkb-ondernemers die verder willen, is Schuiteman een proactief meedenkende adviseur. Continu de vinger aan de pols houdend van zowel klant als de omgeving waarin deze opereert. Vandaar dat een van de belangrijkste ontwikkelingen van dit moment, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, centraal staat in het gesprek met dit magazine. “Wij kijken bij verduurzaming samen met klanten vooruit om hen te helpen de geldende regelingen en subsidies op de juiste wijze te verzilveren en zo een win-win te realiseren voor onderneming én omgeving.”

De locatie van kantoor Barneveld belichaamt perfect wat Schuiteman wil zijn: een regionale speler met lokale accenten waarbij betrokkenheid bij klanten, werknemers en haar omgeving centraal staat. Vanaf het kantoor aan de Thorbeckelaan ben je zó Barneveld in en weer uit. Dat hoeft overigens niet alleen fysiek van toepassing te zijn. De accountants, fiscalisten en adviseurs kruisen hun degenen namelijk niet alleen met hun kantoorgenoten in Barneveld, ook wisselen zij onderling expertise uit met de kantoren in Ede-Veenendaal, Voorthuizen, Nijkerk, Huizen en Harderwijk. Die kennisgedrevenheid hoort bij een organisatie die wil groeien en die klanten wil helpen dat óók te doen. Van de Kamp en Faber bewandelen bovendien zelf een interessant groeipad. Zo startten beiden bij een Big Four kantoor, Faber bij PWC en Van de Kamp bij KPMG. “In mijn zeventien jaar bij PWC ontstond door het begeleiden van diverse spelers in de energiesector mijn affiniteit met duurzaamheid”, zegt Faber.

## MET HART VOOR HET MKB

De markt ging hem al snel als duurzaamheidsexpert zien en Faber zat al snel bij grote partijen aan tafel, maar eigenlijk ging zijn hart nóg meer uit naar het adviseren van bedrijven in de mkb-sector. Toen hij zes jaar geleden dus benaderd werd door Schuiteman, was de beslissing snel genomen. Faber stapte als senior belastingadviseur én specialist duurzaamheid aan boord en is inmiddels alweer enkele jaren fiscaal vennoot. Het pleit voor de visie van Schuiteman dat het zijn expertise inkocht. “Dit bedrijf vindt duurzaamheid ‘an sich’ al heel belangrijk maar weet bovendien hoezeer bedrijven

en bedrijfsketens ervan opknappen als ze stappen ter verduurzaming zetten.”

Ook Van de Kamp heeft bij KPMG belangrijke ervaring opgedaan in zijn functie als accountant. Daarnaast is hij bij Schuiteman als regiomanager Midden verantwoordelijk voor de aansturing van de kantoren Voorthuizen en Barneveld. Dat de tijden veranderen, en dat hij daar graag in meegroeit, illustreert zijn eigen typering van wat hij doet. “Strikt genomen mag ik dan accountant zijn, in de praktijk ben ik veel meer adviseur van mijn klanten. In mijn service aan mkb-ondernemers gaat het voor mij steeds om de vraag: waarmee kan ik hen vooruit helpen?”

## ‘IN MIJN SERVICE AAN MKB-ONDERNEMERS GAAT HET VOOR MIJ STEEDS OM DE VRAAG: WAARMEE KAN IK HEN VOORUITHELPEN?’

Hun dienstverlening is er alleen maar interessanter op geworden, bevestigen ze. “Waar bij onze service de achteruitkijkspiegel altijd dominant was, en we druk waren met het interpreteren van cijfers uit het verleden, daar kijken we nu meer vooruit”, zegt Van de Kamp. “Natuurlijk hebben we nog altijd te maken met de wettelijke plicht om jaarcijfers te rapporteren. Toch willen we met onze kennis vooral bijdragen aan de toekomstige bedrijfsresultaten van onze klanten.” Daarbij is de persoonlijke aanpak hen uit het hart gegrepen, voegt Van de Kamp daaraan toe. “We gaan bij voorkeur langs op het bedrijf van



de klant. Dat geeft direct een beeld van de omgeving waarin hij opereert en beslist, en van waaruit hij praat. We willen dicht op die wereld zitten om zo nog beter te kunnen sparren en adviseren." Bezoekjes zijn dus vooral in de startfase van belang. Van de Kamp pakt er een sportmetafoor bij. "De kennismakingscyclus duurt één jaar. Dan heb je alles een keer voorbij zien komen, heb je het personeel van je klant gezien en kun je optimaal meedenken. Vergelijk het met de vrije training in Formule 1, heb je die eenmaal gedaan dan kun je met je klant op volle kracht de race in."

#### ENERGIE BESPAREN IS VERPLICHT

Als regionale speler met lokale focus zit Schuiteman bovenop de regionale markt. Die bestaat voornamelijk uit technologie-intensieve ondernemingen waaronder veel IT-bedrijven, maakindustrie, vastgoed, handel-sondernemingen, agrarische bedrijven en transport en logistiek. "Veel klanten zijn bovendien echte familiebedrijven," zo geeft Faber aan. Van de Kamp: "We steken qua sectoren heel breed in en door onze brede branchekennis komen wij sneller in een vertrouwensrelatie met onze klanten. Wij snappen de ondernemer en zijn omgeving." Faber vult aan dat het er daarbij om gaat je kennis als adviseur helder te vertalen naar advies. "Je moet letterlijk kunnen vertellen welke stappen een ondernemer kan nemen en wat zijn voordeel is."

Alex van de Kamp (links)  
Bram Faber

**'DE KENNIS-  
MAKINGSCYCLUS  
DUURT EEN JAAR,  
VERGELIJK HET  
MET DE VRIJE  
TRAINING IN  
FORMULE 1, HEB  
JE DIE EENMAAL  
GEDAAN DAN  
KUN JE MET JE  
KLANT OP  
VOLLE KRACHT  
DE RACE IN'**

Duurzaamheid speelt een cruciale rol en als ondernemers daar zelf nog niets mee doen, helpt Schuiteman ze op weg. De allereerste stap is om te realiseren wat mogelijk is, zegt Faber. "Ook een kleine stap zorgt al voor beweging. Dit thema speelt dwars door alle branches heen. Velen denken bij duurzaamheid primair aan investeren in zonnepanelen, maar duurzaamheid gaat veel verder. Ook goed personeelsbeleid, afvalbeheer en zorg voor de maatschappij waarin je werkt, vallen daar bijvoorbeeld onder." De bewustwording van de noodzaak van investeren in een wereld voor de generaties na ons heeft zich volgens Faber inmiddels vrijwel voltrokken. Hij gebruikt het beeld van de preek, de wortel en de stok. Het begon met Al Gore's 'An inconvenient truth' dat de milieuproblemen confronterend in beeld bracht. Daarna ging de overheid middels subsidies en faciliterende regelgeving ondernemers stimuleren om actie te ondernemen. Het einde van die trits is de stok en die is inmiddels in zicht. "Denk bijvoorbeeld aan de energiebesparingsplicht die al enkele jaren geldt voor eigenaren van bedrijfstvastgoed. Die moeten over energieverbruik rapporteren en tonen hoe ze daarin hebben bezuinigd. Maar daarnaast hebben ze ook de plicht om over toekomstige huisvesting te rapporteren, dat in verband met toe te kennen energielabels. Hoewel aangetekend moet worden dat de meeste maatregelen nu nog vrijblijvend zijn, hoort daar ook de opmerking

bij dat dit niet lang zo zal blijven. Er gaat in de nabije toekomst gecontroleerd en zo nodig gesanctioneerd worden.”

**WIJ WETEN DE WORTELS TE VINDEN**

Die stok is wat Faber en Van de Kamp betreft overigens niet relevant. “Op die stok moet je het helemaal niet laten aankomen, want duurzaamheid is pure win-win. Je neemt maatregelen die initieel geld lijken te kosten, maar die op langere termijn uiteindelijk geld opleveren. Bovendien is Den Haag er ook nog, zeggen wij altijd. Er zijn immers zowel lokale als landelijke fiscale regels en subsidies waarmee de ondernemer nog een extra duwtje in de rug krijgt. Wij denken niet alleen mee over de duurzaamheidsstappen die klanten kunnen nemen, maar helpen ook het beste moment te bepalen om een bepaalde stap te zetten. Opdat de klant daar optimaal van profiteert.” Er zijn bovendien nog meer argumenten om het MVO-pad te betreden, zo beïnvloedt MVO je imago als ondernemer in positieve zin en door ermee te beginnen kan een ondernemer zijn hele keten naar een hoger duurzaamheidsniveau tillen. Daar komt bij dat kredietverstrekkers steeds meer eisen

**‘WE ZIJN VERVLOCHTEN MET DEZE REGIO EN DAT GAAT VEEL VERDER DAN ALLEEN DE STENEN VAN ONS KANTOORPAND’**

gaan stellen. Dus ook voor ondernemers die investeringsmiddelen nodig hebben is het van belang dat ze aan bepaalde MVO-criteria voldoen. Wij helpen onder andere daarom onze klanten tevens om transparant te presenteren wát ze al aan MVO doen.”

Schuiteman brengt risico's in kaart en kijkt tevens wanneer het fiscaal optimale moment daar is om een bepaald voordeel te pakken. De hamvraag daarbij is wanneer je het meeste voordeel bij een bepaalde stap of maatregel hebt. Overigens kunnen ook de risico's alles met timing te maken hebben, zegt Faber. “Vaak geldt voor financiële ondersteuning door de overheid dat, om daarvoor in aanmerking te komen, je binnen enkele maanden na een investering die moet melden. Zo is bijvoorbeeld drie maanden een veelgebruikte termijn en je moet er uiteraard niet aan denken dat je een flinke investering na drie maanden en één dag aanmeldt en zo je subsidie misloopt. Op dat soort risico's wijzen wij klanten.”

**INVESTEREN IN DE REGIO**

Zelf is Schuiteman uiteraard ook volop met MVO bezig, zegt Van de Kamp. “Wij zijn onder meer betrokken bij de Stichting Barneveld Tomorrow die door een groep lokale ondernemers is opgericht en tot doel heeft om jongeren en kennis in Barneveld te houden. Daarvoor wordt er contact gelegd met havo/vwo-schoolverlaters voordat ze uitstromen richting een vervolgstudie in een grote stad. Mis je dat moment dan ben je namelijk die jongeren en hun kennis kwijt. We zijn samen met andere ondernemers en organisaties zeer intensief betrokken bij dit platform in Barneveld waar we jongeren, studenten en starters informeren over de vele mogelijkheden die de gemeente biedt. Voor studenten liggen er kansen op een stage, voor startende ondernemers liggen er, dankzij het enorme zakelijke netwerk van Barneveld Tomorrow, volop kansen om van een startup een scale-up te worden. Wij helpen alle partijen op weg.” “Voor Schuiteman is het vanzelfsprekend om zo een bijdrage te leveren, en bovendien trekt een aantrekkelijk ondernemersklimaat weer nieuwe bedrijven aan”, zegt Faber. En dat zijn weer potentiële nieuwe klanten. Het tekent hoezeer Schuiteman betrokken is in de regio waar haar vestigingen staan. “En wat is er nou mooier dan om als bedrijf of organisatie je omgeving te versterken en daar op jouw beurt door versterkt te worden? We zijn dus echt vervlochten met deze regio en dat gaat veel verder dan alleen de stenen van ons kantoorpand.”



# VOEDING EN GEZONDHEID RAKEN ELKAAR IN DE REGIO AMERSFOORT

Op donderdag 21 november 2019 kwamen ondernemers uit de hele regio Amersfoort samen bij Kade 10 in Nijkerk voor de zesde editie van de Rode Loperdag. Een dag voor en door ondernemers. Thema dit jaar: Vitaliteit en Gezonde Voeding. Het was weer een dag om te netwerken en elkaar te inspireren.



**JOHN KLOOSTERMAN**  
Schipper Bos

“Dit was de tweede keer dat ik bij de Rode Loperdag ben geweest. Het mooie is dat je op deze dag altijd wordt verrast. Je komt bij allerlei bedrijven binnen waar je normaal niet komt.”



**ANITA VAN DER BERG**  
Interim-manager en programmamanager verduurzaming

“Ik ben hier voor de derde keer en dan leer je mensen ook echt beter kennen. Je merkt dan ook dat je elkaar kunt versterken. Ik heb het mooie bedrijf Van Beek bezocht. Zijn maken innovatieve stallen voor kalveren en exporteren die ook. Bijna een wereldmarktleider.”



**MARLEEN BOUWMAN**  
Sterk

“Voor mij was het de eerste keer op een Rode Loperdag. Het thema Vitaliteit en Gezondheid sprak mij als HR-manager van Sterk erg aan. Dat is ook een belangrijk onderwerp in ons bedrijf. Ik ging hier blanco naartoe om inspiratie op te doen en heb weer mooie nieuwe indrukken gekregen.”



**RACHEL VAN DE GROEP**  
MBO Amersfoort

“Ik zit in een werkgroep Markt om te onderzoeken hoe wij als opleiding Economie het beste kunnen voorbereiden op het bedrijfsleven. Wat ik extra leuk vond was om een bakkerij te bezoeken. Mijn vader heeft ook een bakkerij gehad. Het is bijzonder om te zien hoe bakkerijen automatiseren ten opzichte van de tijd van mijn vader.”







# RODELOPERDAG 2019

# MACHINES, ENERGIE EN DE EED AUDITPLICHT

Energiebeheer is een thema dat hoog op de agenda staat bij producerende bedrijven. Want wie wil zijn primaire productieprocessen niet efficiënter, kwalitatief beter en duurzamer inrichten? Zeker met het oog op de EED auditplicht. Een energiemonitoringsysteem kan de sleutel zijn tot flinke besparingen. Maar hoe werkt zo'n systeem? Voldoe je daarmee automatisch aan de EED auditplicht? En welke subsidies zijn er voor energieonderzoek? In deze artikel maken wij je wegwijs in energiebeheer.

## ENERGIEMONITORING IN HET KORT

Energiemonitoring geeft inzicht in het energieverbruik en de energiekosten van jouw machines. Om het productieproces aan te sturen en te monitoren worden sensoren geplaatst. Het gebruik van deze sensoren biedt veel mogelijkheden met betrekking tot het monitoren en analyseren van de energiestromen.

Een logische aanpak is om eerst de energiebronnen en de bijbehorende meetpunten (sensoren) te bepalen. De meetpunten van de energiestromen worden vervolgens tot op het gewenste niveau in kaart gebracht. Daarna worden deze meetpunten gekoppeld aan het energiemonitoringsysteem, waardoor er een gedetailleerd real-time inzicht ontstaat van uw energieverbruik en CO2 footprint. Bij Innius wordt dit inzicht via apps met slimme KPI's en eenvoudige dashboards aan u getoond. Afwijkingen kunnen eenvoudig worden gelokaliseerd.

Doormiddel van doelgerichte analysestudies wordt er een continu optimalisatieproces op gang gebracht waarbij de focus wordt gelegd op het reduceren van het energieverbruik. De resultaten die hieruit volgen, kunnen omgezet worden in verbetermaatregelen voor de organisatie. Dat moet leiden tot een lager energieverbruik en minder CO2-uitstoot. De effecten van de verbetermaatregelen worden inzichtelijk gemaakt in het energiemonitoringsysteem.

## WAT IS DE EED ENERGIE-AUDIT?

De EED Energie-audit is een verplichting die voortkomt uit de Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED). Het doel ervan is om bedrijven en instellingen bewust te maken van hun energieverbruik én van de mogelijkheden om energie te besparen en te verduurzamen. De energie-audit geeft een gedetail-

leerd overzicht van alle energiestromen binnen de onderneming. Ook geeft de audit inzicht in de mogelijke besparingsmaatregelen en de te verwachten effecten daarvan. Het gaat hier onder andere om het energieverbruik van gebouwen, industriële processen en installaties, inclusief het vervoer en de warmte. Sinds 1 juli 2019 kunt u uw energie-auditverslag digitaal indienen bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Dit moet vier jaar na indiening van uw vorige energie-auditverslag, maar uiterlijk op 31 december 2020.

## IS MIJN ONDERNEMING AUDITPLICHTIG?

U bent verplicht om de EED Energie-audit uit te voeren als u een grote onderneming heeft, die geen kmo-status heeft volgens de Europese uitgangspunten. Hiervan is sprake als uw onderneming (of instelling met een economische activiteit):

250 fte of meer heeft, inclusief deelnemingen van of in partnerondernemingen en verbonden ondernemingen; of een jaaromzet heeft van meer dan € 50 miljoen én een jaarlijkse balanstotaal van meer dan € 43 miljoen, inclusief deelnemingen van of in partnerondernemingen en verbonden ondernemingen.

## BEDRIJVEN MJA/MEE

Ook de EED Energie-auditplichtige bedrijven die vallen onder de MJA- en MEE-convenanten moeten een auditverslag indienen. Dit moeten zij uiterlijk op 31 december 2020 doen. Tot dusver waren deze bedrijven vrijgesteld van de audit, maar de convenanten lopen af.

## WETCHECKER ENERGIEBESPARING

Of uw onderneming inderdaad EED Energie-auditplichtig is, kunt u ook nagaan via de online Wetchecker energiebesparing van de RVO. Deze geeft een onafhankelijk inzicht in de energiebesparingsverplichtingen voor bedrijven.



### WAAR MOET DE AUDIT AAN VOLDOEN?

De richtlijn schrijft voor dat:

Er een schematisch overzicht komt van alle energiestromen.

De belangrijkste factoren beschreven worden die het energieverbruik beïnvloeden.

Er een overzicht moet worden opgesteld van het besparingspotentieel met de bijbehorende maatregelen.

De rapportages moeten worden gedeeld met de gemeente en/of de omgevingsdienst. Deze zal de rapportage toetsen op de punten uit de checklist van de RVO. Met een energiemonitoringssysteem zoals Innius smart energy brengt u eenvoudig alle energiestromen en bijbehorende data in kaart.

### WELKE SUBSIDIES ZIJN ER VOOR ENERGIEONDERZOEK EN PROCESOPTIMALISATIE?

Mocht u opzien tegen energiebesparende investeringen, dan zijn er mogelijk interessante regelingen voor zowel fysieke investeringen als voor de inzet van een externe deskundige. Vaak

worden die potjes nog maar weinig gevonden en gebruikt. Het is mogelijk dat van de populairste regelingen in december de inschrijftermijn is verstreken, of er is geen budget meer. In januari worden vaak weer nieuwe regelingen gepubliceerd.

Zowel op nationaal als provinciaal niveau zijn er subsidiemogelijkheden. Vaak zijn de provinciale regelingen wat toegankelijker dan de grote nationale regelingen. Hieronder enkele voorbeelden van mogelijk toepasbare regelingen:

### REGELINGEN INZET EXTERNE DESKUNDIGE (VOOR O.A. BIJVOORBEELD ENERGIEONDERZOEK, PROCESOPTIMALISATIE OF DIGITALISERING)

Overijssel: subsidie haalbaarheidsstudie energiebesparing ([www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/haalbaarheidsstudies/](http://www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/haalbaarheidsstudies/))

Friesland: subsidie opstellen procesoptimalisatieplan of innovatie in verduurzaming processen ([www.snn.nl/vf](http://www.snn.nl/vf))

Overijssel: subsidie energieonderzoek & ener-

giebesparende maatregelen ([www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/energiebesparende/](http://www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/energiebesparende/))

### REGELINGEN VOOR FYSIEKE INVESTERINGEN N.A.V. ENERGIEMONITORING

Energie-investeringsaftrek (EIA)

Milieu-investeringsaftrek (MIA) en de Willekeurige afschrijving milieu-investeringen (Vamil)

Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+) – tijdelijk gesloten tot voorjaar 2020

Overijssel: subsidie investeringen hernieuwbare energie / energiebesparing ([www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/hernieuwbare-energie/](http://www.overijssel.nl/loket/subsidie/milieu-energie/hernieuwbare-energie/))

### MEER WETEN?

Wilt u meer weten over energiebeheer, de EED auditplicht en subsidies voor uw bedrijf? Dan neem contact op met Innius voor een vrijblijvend adviesgesprek; via de website [www.innius.com](http://www.innius.com) of bel ons op 0318 701 832

# BURN OUT IN DE PRAKTIJK

Een Burn out is het gevolg van lange tijd functioneren met veel stress zonder voldoende ontspanning. De situatie van overspanning duurt soms jaren, terwijl de symptomen van Burn out zich meer en meer openbaren. Door de oorzaken van de chronische stress te ontkennen werken mensen zich ongemerkt naar een Burn out.

## RICHTLIJNEN

Nadat bij een medewerker de diagnose Burn out is gesteld door de bedrijfsarts, de huisarts of de Arbo arts is het belangrijk dat hij of zij de juiste hulp krijgt. Op basis van verschillende richtlijnen wordt iemand met een Burn out heel snel doorverwezen voor behandeling van een psychische stoornis. Voor veel mensen start daardoor een behandeling die lang niet alle aspecten behandelt. Burn out is echter geen psychische stoornis. Burn out is een complexe onbalans tussen werk, privé en persoonlijkheid, waardoor de chronische stress is ontstaan.

## AANSPRAKELIJKHEID

Al eerder is vastgesteld, door onder andere de SER(2015) en de WHO(2019), dat Burn out een werk gerelateerde aandoening is. Een beroepsziekte, als gevolg van langdurige psychosociale belasting van de medewerker. Dat zorgt ervoor, dat u als werkgever opdraait voor de kosten. Die aansprakelijkheid is nog verder vastgelegd in wet- en regelgeving, zoals art 658a BW en de Arbowetgeving.

## VERZEKERING

Veel bedrijven zijn verzekerd tegen het uitvallen van personeel door gezondheidsproblemen, waaronder psychische klachten. Zij kunnen daardoor aanspraak maken op een vergoeding van de voor het behandeltraject gemaakte kosten door de verzekeraar. Problematisch bij de vergoeding van de kosten voor een behandeling van een Burn out is echter, dat de Burn out als zodanig niet is opgenomen in de classificatie van psychische stoornissen DSM-5, zoals een depressie of een angststoornis dat bijvoorbeeld wel is. Om die reden wordt nog weleens gepoogd om een Burn out onder een andere noemer te scharen zodat het behandeltraject wel vergoed wordt. Niet zelden wordt betoogd, dat het bijvoorbeeld gaat om een depressie of een angststoornis, aandoeningen die wel in de DSM-5 zijn opgenomen.

## NEDERLANDSE ZORGAUTORITEIT (NZA)

De Zorgautoriteit doet momenteel onderzoek naar deze gang van zaken: "We nemen dit hoog op omdat een behandeling die onterecht bij een zorgverzekeraar gedeclareerd wordt, ten koste gaat van geld dat aan andere patiënten besteed kan worden. Bovendien is behandeling in de gespecialiseerde ggz, waar de wachttijden lang zijn, niet altijd nodig en kan deze zorg ook op andere plekken worden geboden. Voor patiënten kan het daarnaast zeer nadelig zijn als in hun medisch dossier ten onrechte gemeld wordt dat zij aan een psychische stoornis lijden."

## DE WERKGEVER IS VERANTWOORDELIJK

Als werkgever blijf je verantwoordelijk voor je medewerker met een Burn out verleden. Dus ook als deze medewerker bij een andere organisatie

terecht komt en hier in een Burn out raakt. Het UWV gaat dan beoordelen of jij als werkgever alles hebt gedaan om de medewerker uit de Burn out te halen. Dus ook de keuze van het traject wordt dan onder de loep genomen. Met alle (financiële) risico's van dien.

## SNEL HERSTEL

Gelet op het bovenstaande is het voor alle betrokkenen belangrijk om zo snel mogelijk weer deel te kunnen nemen aan het arbeidsproces. Dit is te bereiken door de medewerker een gerichte specialistisch behandeling aan te bieden. Het loont de moeite om serieus te onderzoeken wat voor iemand het meest effectief zal zijn.

*Meer weten. Peter Zaal tel 06-20712438  
www.FuturaEsperanza.com*

## Wat is een Burn out



futuraesperanza.com

# UW ICT'ER VERTREKT, EN NU?

2020: ICT is belangrijker dan ooit. Er wordt op ICT'ers 'gehunt'. Dat zorgt ervoor dat menig ondernemer met de handen in het haar zit. Want wat als (een groot gedeelte van) uw ICT-capaciteit plotseling wegvalt? Hoe borgt u uw werkplekbeheer, serverbeheer, support en wellicht nog het belangrijkste: uw procesverbetering?

## SWITCH, SWITCH, SWITCH

'Hoppen', dat is wat veel ICT'ers nu doen. Logisch! De ene ondernemer biedt een nog grotere zak geld dan de ander.

Daarom gaan vooral bedrijven met kleinere ICT-afdelingen spannende tijden tegemoet. Of zitten ze zelfs al in het ruige vaarwater. Want wat gebeurt er als 33% of 50% van de capaciteit wegvalt?

Dat wordt al helemaal een uitdaging wanneer uw creatieve ICT'er, met een eigen-gemaakte kostenefficiënte oplossing, de deur uit loopt. Dan zit de opvolger met de gebakken peren.

## ANDERE OORZAKEN VOOR TEKORT AAN ICT-CAPACITEIT

Naast 'verlatend personeel' zie ik meer oorzaken waarom de ICT-capaciteit continu onder druk staat. Denk bijvoorbeeld aan cursussen dat ICT-personeel volgt of het opnemen van vakantie. Door de toenemende werkdruk zie ik dat ook steeds meer werknemers in een burn-out terecht komen. Wat ik maar wil aangeven: uw ICT-capaciteit verdient continue aandacht!

## UW ICT-CAPACITEIT AANSTERKEN

Lukt het niet om uw ICT-personeel te behouden? Dan zijn er grofweg 2 opties:

### 1) Nieuwe ICT'er aannemen

Zet de HRM en marketing maar aan het werk: de vacature mag (weer)online.

Echter zijn er een paar drempels waar u waarschijnlijk tegenaan loopt:

- Krapte op de arbeidsmarkt, dus wordt het waarschijnlijk flink in de buidel tasten.
- Inwerken, dit kost tijd. Vooral wanneer de voorganger zelf geknutselde oplossingen heeft gebouwd.
- U moet het geld besteden aan nieuwe mensen in plaats van optimalisatie van uw ICT-omgeving.

Het moment is daar: de nieuwe ICT-specialist is binnen! Uw personeel kan weer met haar vragen terecht bij de ICT-afdeling en processen worden weer verbeterd. Tenminste, nadat hij/zij het systeem heeft leren kennen en onderhouden. Ik wil u echt niet meteen weer in de stress laten schieten, maar welke scholing heeft deze persoon nodig? Wat is de kwaliteit? Hoelang blijft diegene?

### 2) ICT uitbesteden

Het alternatief is om uw ICT uit te besteden. Hiermee richt een ICT-partner uw ICT-omgeving in én beheert deze. Ja, ook daar zijn kosten aan verbonden en u zult ongetwijfeld even moeten wennen aan het feit dat u bij een supportverzoek niet direct naar 'uw eigen ICT'er' kunt lopen. Aan de andere kant bespaart u wervingskosten, een jaarloon, profiteert u van blijvende expertise, continue ontwikkelingen en het allerfijnste: geen zorgen meer op ICT-gebied. U focust zich op hetgeen waar u goed in bent: uw core business.

## CONTINUE UITDAGING

De krappe arbeidsmarkt, de stijgende lonen, technologische ontwikkelingen.

Het zorgt ervoor dat het bemannen van uw ICT-afdeling een flinke uitdaging is. Probeer uw huidige ICT-personeel tevreden te houden en ga anders tijdig op zoek naar nieuw personeel!

Liever volledig ontzorgd op het gebied van ICT? Dan adviseer ik u de mogelijkheden van uitbesteding te onderzoeken. Ik ga graag met u in gesprek.



38

PNA

# ZO VERBETER JE DE VITALITEIT ONDER JOUW WERKNEMERS

Ook in 2020 willen werkgevers het verzuim onder werknemers terugbrengen. Dat je niet alleen een broodje kroket in de kantine moet vervangen voor een gezonde snack, is bij velen al bekend, maar hoe kan je de vitaliteit bij werknemers blijven verbeteren? PnA biedt met een vitaliteitshorloge de kans om werknemers op een positieve manier te stimuleren om nog meer in beweging te komen.



Het vitaliteitshorloge werd eerder al met succes ingezet in Zweden. Daar nam het ziekteverzuim ook daadwerkelijk af door het gebruik ervan. Reden voor Bart Lijdsman van PnA (Personeel en Arbeid) om het vitaliteitshorloge naar Nederland te halen. Lijdsman ziet in het horloge de ideale motivator voor werknemers om in beweging te komen en te blijven. Mede door doelen en beloningen die aan het aantal bewegingen gekoppeld kunnen worden.

“Er zijn uiteraard meer stappentellers op de markt, maar met het vitaliteitshorloge wordt het aantal bewegingen geregistreerd in een overzichtelijk systeem. Alle gegevens komen automatisch binnen”, aldus Lijdsman, die in PnA Web, het online verlof-, uren- en verzuimregistratie van PnA, bewegingen van de dragers van het vitaliteitshorloge vastlegt.

Het horloge telt alle stappen die de werknemer met het horloge om de pols zet. “Bedrijven die echt werk willen maken van vitaliteit kunnen het horloge als een effectief middel inzetten om personeel meer in beweging te krijgen. Je kunt werknemers extra stimuleren door beloningen te koppelen aan extra bewegingen. Een van onze klanten bood het winnende team een weekendje naar de Ardennen.”

Zelf stapt Lijdsman graag op de fiets naar het kantoor. “Ook die bewegingen worden meegeteld door het horloge. Net als wanneer je zwemt. Die bewegingen worden door een rekenmodule omgezet in stappen.”

### VITALITEITSPOOL

PnA wil volgens Lijdsman een actieve rol spelen in het terugbrengen van verzuim op de werkvloer. “Voorkomen is beter dan genezen”, stelt Lijdsman. Het vitaliteitshorloge is een effectief instrument om op een vernieuwende wijze de vitaliteit te verbeteren. “We zijn in die zijn ook geen traditionele arbodienst. Wij willen onze bijdrage leveren aan het terugbrengen van verzuim en niet alleen maar vinkjes zetten op papieren formulieren.”

Thuiszitten is volgens Lijdsman niet de oplossing voor zieke werknemers. “Ook als medewerkers ziek zijn is het goed dat ze blijven bewegen. Vooral bij psychische problemen. Via het Vitaliteitshorloge kan een werkgever dat monitoren. Daarnaast heeft PnA een netwerk opgezet van vraag en aanbod van tijdelijke werkzaamheden voor vitale medewerkers met beperkingen. Vaak wordt er gelijk vanuit hun beperkingen gesproken, maar we kijken naar welke mogelijkheden er wel zijn voor mensen met bijvoorbeeld psychische klachten of problemen op het werk of in de privésfeer.”

De vitaliteitspool, zoals Lijdsman het netwerk noemt, werpt al vruchten af. Zo was er een ICT'er met psychische klachten die graag zwemt. PnA bracht hem in contact met SRO, waar behoefte bleek aan zweminstructeurs. “We hebben ook monteur die meerdere keren geopereerd was aan een hernia gevraagd wat hij wilde gaan doen. Hij wilde internationaal vrachtwagenchauffeur worden. Het bleek dat chauffeursstoelen op maat gemaakt kunnen worden en zo kon hij achter het stuur zitten in plaats van thuis op de bank.”

### ONDERSTEUNING

PnA bemiddelt tussen vraag en aanbod in de vitaliteitspool, van talentanalyse tot het maken van een match. “Bij gebruikelijke trajecten rond verzuim kom je vaak pas na een jaar met alternatieve opties. Wij willen daar al veel eerder gebruik van maken. Veel mensen die een jaar thuis zitten, zitten vaak ook langer dan een jaar thuis door inactiviteit. Wij bieden hen daarom tijdelijk ander werk. We willen het verzuim in ieders voordeel terugdringen.”

Voor veel klanten verzorgt PnA verlof-, wbo/uren- en verzuimregistratie. Lijdsman merkt PnA Web voor veel HR-medewerkers bij bedrijven een geschikt hulpmiddel is. PnA Web toont bij ziekte gelijk op het scherm wat er moet gebeuren, zoals bij re-integratieverslagen voor instanties als het UWV. “Wij willen de digitale mogelijkheden integreren in het personeelswerk en personeelsmanagement daarmee ook makkelijker maken. Wij staan daarbij klaar voor advies, ondersteuning en applicaties.”

# TIJD

De decembermaand is bij uitstek de maand waarin terug- en vooruitgekeken wordt. Wat is het afgelopen jaar gebeurd en wat heb ik allemaal gedaan? Zijn de verwachtingen uitgekomen en mijn doelstellingen gerealiseerd? En op de toekomst gericht, wat kunnen we het komende jaar verwachten en wat ga ik doen?

Mogelijk dat de naderende jaarwisseling de reden is dat er in december zoveel bij wordt stil gestaan, maar eigenlijk zou je dat veel vaker gedurende het jaar moeten doen. Waarom zou je tot 31 december wachten om gedane zaken te beoordelen en pas per 1 januari de dingen anders doen?

Ondernemers weten dat afwachten geen resultaat oplevert. Je moet actie ondernemen! Als bepaalde activiteiten geen voordeel opleveren, heeft het geen zin om het dan nog maar even tot 31 december aan te kijken. Je stopt ermee of past het zodanig aan dat het wel profijt gaat opleveren. Zo'n beslissing wordt zakelijk genomen op basis van concrete gegevens.

Hoe anders gaat dat privé. In je privéleven word je ook geconfronteerd met zaken die je anders wilt doen: meer aandacht voor je sociale leven, gezonder eten, meer sporten en alle andere goede voornemens. Goede ideeën waarvan in de meeste gevallen de startdatum wordt uitgesteld naar 1 januari... Waarom pakken we deze activiteiten niet direct op? Begin gewoon met hardlopen op 10 december, bel je oude vrienden direct op om bij te praten en ga naar de groentewinkel voor die gezonde maaltijd.

Uitstel is de grootste tegenstander van verandering. Hoe vaak zegt u geen tijd te hebben, want we zijn zo druk. Het is meer een kwestie van prioriteren. Is iets zakelijk of privé belangrijk genoeg om te veranderen: begin er dan direct mee.

Het al oude gezegde luidt niet voor niets: stel niet uit tot morgen wat je vandaag kan doen.

**Huib van Loon**  
Oxonia autolease, advies & contractbeheer







## ELINE VAN DEN HOMBERGH

Dutch Boosting Group in Veenendaal ondersteunt organisaties die in of voor de publieke sector werken met advies en expertise, gebaseerd op het principe van 'Systems Engineering'. Dit begrip staat voor een vraaggestuurde werkwijze waarbij alle betrokkenen steeds de hoofddoelstelling voor ogen houden. Eline van den Hombergh is consultant en tevens trainer.

# OPERATIE GESLAAGD, PATIËNT OVERLEDEN

Het lijkt zo logisch. Je gaat als organisatie zelf of voor een opdrachtgever met een project aan de slag. Er wordt een doelstelling geformuleerd en daar werk je met alle betrokkenen naartoe. Helaas loopt dat in de dagelijkse praktijk anders: je ziet dat mensen hun eigen, individuele mijlpalen plaatsen. 'Als we daar een handtekening op krijgen,' 'zolang we maar binnen budget blijven, dan is het project geslaagd.' Dat mag echter nooit de drijfveer vormen. Ik heb een keer van dichtbij een contractmanager meegemaakt die van een succesvolle uitkomst sprak indien er geen voorstellen tot wijzigingen binnenkwamen. Dan ontstaat er dus een mindset van 'wat er ook gebeurt, ik zeg nee.' Je houdt aanpassingen van de opdrachtgever tegen om je eigen doel te behalen en laat daarmee de projectdoelstelling links liggen. Treffend is de uitdrukking 'operatie geslaagd, patiënt overleden.'

Individuele belangen doorkruisen dus het grote geheel. Centraal moet altijd de klantvraag staan. Wat houdt het probleem in en hoe lossen we dat op? Hoe werken we van de huidige naar de gewenste situatie toe? Alles moet daaraan bijdragen. Dat vaak toch persoonlijke doelstellingen opspelen, heeft voor een belangrijk deel te maken met sturing. Mensen worden afgerekend op bepaalde zaken, willen scoren binnen de organisatie, misschien zelf hogerop komen. Er dient dus een cultuuromslag plaats te vinden, het creëren van het bewustzijn bij iedereen dat de geformuleerde doelstelling van het project altijd vóór gaat. Dat is één van de essenties van 'Systems Engineering'. Wij helpen projectteams, geven trainingen in het veranderen van de mindset en beginnen dan heel simpel met tools, stukjes techniek, om zichtbaar te maken waar het gauw foutloopt. Het bereiken van een cultuuromslag vraagt ook om het opleiden van managers op strategisch en tactisch niveau.

De klantvraag centraal stellen, daar kun je eigenlijk niet tegen zijn. Immers, je krijgt de opdracht om een behoefte te vervullen, om van de huidige naar de gewenste situatie toe te werken. Dan kun je niet met droge ogen tegen je opdrachtgever zeggen: 'We zijn binnen de tijd en binnen het budget gebleven, maar we hebben het probleem niet opgelost.' Dat staat gelijk aan verspilling. Zonde van de mensen, zonde van de tijd, zonde van het geld.



SPANNING STIKSTOFCRISIS LOOPT OP

# TIJDSDRUK EN DUIVELSE DILLEMA'S

Stikstof. Tot een half jaar geleden maakte amper iemand zich er druk over, nu ligt het woord op ieders lippen. Een uitspraak van de Raad van State zorgde ervoor dat bouwend Nederland op slot ging. Het kabinet zoekt koortsachtig naar maatregelen om de uitstoot te beperken. Spanning tussen korte- en langetermijneffecten, ratio en emotie leveren duivelse dilemma's op.

De Raad van State oordeelde in mei 2019 dat het Programma Aanpak Stikstof (PAS) niet geschikt is als wettelijk beoordelingsinstrument bij vergunningen voor stikstofuitstotende activiteiten. Volgens 's lands hoogste bestuursrechter is het PAS in strijd met de Habitatrictlijn van de Europese Unie. Tot de uitspraak werd op basis van het PAS toestemming verleend op grond van

toekomstig geplande positieve effecten. Van alle projecten die stikstof uitstoten, moet nu vooraf worden aangetoond dat zij geen significant effect hebben op een groot deel van de ruim 160 Natura 2000-gebieden. Een complex en onzeker proces. Als gevolg daarvan kwam de vergunningverlening stil te liggen. Duizenden bouw- en infrastructuurprojecten stagneren.

## VLAM IN DE PAN

Om weer te kunnen bouwen, moet Nederland de stikstofuitstoot substantieel terugdringen. Toen het adviescollege onder leiding van Johan Remkes op 25 september haar eerste aanbevelingen daarvoor presenteerde, werd duidelijk dat ingrijpende maatregelen onvermijdelijk zijn. De vlam sloeg in de pan. Het Malieveld liep vol met boze boeren en bouwers, wegen werden geblokkeerd en provinciehuizen bezet. Stikstof bepaalde het nieuws. Niet verwonderlijk, want de gevolgen van de RvS-uitspraak zijn enorm. Denk aan de woningmarkt, waar het grote tekort aan huizen schreeuwt om veel nieuwbouw in een hoog tempo. De stikstofproblematiek zet een forse streep door deze ambitie.

## DE STIKSTOFPROBLEMATIEK KAN DE TRANSITIE NAAR DUURZAAM BOUWEN SUBSTANTIEEL VERSNELLEN

### VAN HET SLOT

Het kabinet zoekt koortsachtig naar manieren om te voorkomen dat het land op slot blijft. In november is een aantal noodmaatregelen aangekondigd waardoor projecten vooralsnog doorgang zouden moeten kunnen vinden. Naast de veelbesproken verlaging van de maximumsnelheid voorzien de plannen onder meer in direct natuurherstel. De helft van de half miljard euro die het kabinet vrijmaakt voor stikstofmaatregelen is hiervoor bestemd. Door Natura 2000-gebieden samen te voegen, worden deze groter en robuuster. Hierdoor zou het mogelijk moeten worden om aan de randen ervan grond vrij te maken voor woningbouw. Voor dit plan is nog wel goedkeuring van de Europese Commissie nodig. Verder moet veevoer met minder eiwit zorgen voor minder ammoniak en dus een lagere stikstofuitstoot. Ook komt er meer budget voor een saneringsregeling voor de varkenshouderij. En met een noodwet moeten projecten die cruciaal zijn voor onze veiligheid – dijkverzwaringen, kustversterking – doorgang kunnen vinden.

### NIET VAN HARTE

Het kabinet loodste haar plannen door de Tweede Kamer. Van harte ging dat niet. Er is stevige twijfel over de juridische houdbaarheid van sommige voornemens. Ook de Eerste Kamer stemde morrend in met de wet. Het kabinet verwacht dat het met deze en een aantal aanvullende maatregelen zoveel stikstofuitstoot vermijdt dat het lukt om volgend jaar 75.000 woningen te realiseren. Ook moeten duizenden rijksprojecten weer op gang komen. Denk aan dijkversterking en de aanleg van snelwegen. De komende periode worden additionele maatregelen bekendgemaakt. Ook de commissie-Remkes komt met nieuwe adviezen over onder meer bemesting, beweiding en luchtvaart.

### HAAST GEBODEN

Hoe hevig de pijn wordt en hoe lang deze aanhoudt, hangt sterk samen met de impact van de maatregelen en het tempo van hun implementatie. Haast is geboden want steeds meer bedrijven ondervinden de gevolgen van de stikstofcrisis. ABN Amro publiceerde begin december haar sectorprognoses voor economische groei in 2020. Volgens de bank worden vooral de agrarische sector (-0,5% groei) en de bouw (-2%) getroffen. Ook toeleveranciers kunnen negatieve gevolgen ondervinden van de stikstofuitspraak. Denk aan transportbedrijven die bouwmaterialen vervoeren. De afnemende vraag zet de tarieven in de sector onder druk. Datzelfde geldt voor de binnenvaart waar bouwmaterialen zo'n 40% van het volume uitmaken. ABN Amro verwacht dat de groei in de transport- en logistieksector volgend jaar terugvalt tot een half procent. Ook industriële bedrijven – producenten van bouwmaterialen en -materialen maar bijvoorbeeld ook makers van voederrobots voor de veeteelt – merken de gevolgen (-1,5%)

### ROOSKLEURIG PERSPECTIEF

De stikstofcrisis kent niet alleen verliezers. ABN Amro denkt dat de vastgoedsector in 2020 en 2021 een waardegroei zal doormaken. De afnemende bouwproductie drijft immers de prijzen van bestaand vastgoed op. Verder wijst het adviescollege Remkes op het rooskleurige toekomstperspectief voor modulair, circulair, emissieloos en natuurinclusief bouwen. Nu al bieden dergelijke projecten meer kans op succes bij een vergunningprocedure dan traditionele bouw. De stikstofproblematiek kan de transitie naar duurzaam bouwen substantieel versnellen. Never waste a good crisis klinkt wrang maar bevat in deze context zeker een kern van waarheid.

### HEVIG VERZET

Als het goed is, kunnen bouwers door de kabinetsplannen weer vaart maken en blijft de economische impact van de stikstofcrisis in 2020 beperkt. Voor de jaren daarna zijn opnieuw ingrijpende maatregelen nodig. RIVM bracht de bronnen van stikstofuitstoot in kaart. In 2018 werd maar liefst 46% veroorzaakt door de landbouw. Het buitenland was verantwoordelijk voor 33%, wegverkeer voor 6% en bouw voor slechts 1%. Dat aanvullende maatregelen vooral agrarische bedrijven zullen raken, ligt voor de hand. Dat het verzet hiertegen hevig zal zijn eveneens.

### ANDERE DOELSTELLING

In de waan van de dag is een breder perspectief welkom. In een publicatie medio december bevestigt het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) dat het verlagen van de uitstoot voor de korte termijn inderdaad de enige manier is om bouwvergunningen te kunnen verlenen nabij de Natura 2000-gebieden. Voor de lange termijn raadt het instituut het kabinet echter aan om zich een andere doelstelling op te leggen, bijvoorbeeld het verbeteren van natuur. Dit is immers de strekking van de Habitatrichtlijn waaraan Europese landen moeten voldoen. Stikstof wordt in die richtlijn niet genoemd. Blijft de overheid zich focussen op het verlagen van stikstofuitstoot dan bestaat volgens het PBL de kans dat het verlenen van bouwvergunningen op termijn nog lastiger wordt.

### STRUISVOGELPOLITIEK

Het kabinet is niet te benijden. Er is geen tijd te verliezen en opportunistische maatregelen lijken onvermijdelijk. Maar als deze plannen vervolgens juridisch worden afgeschoten, zijn we nog verder van huis. Cruciale kanttekening daarbij is dat op het ministerie van Landbouw al begin 2018 grote twijfels waren over de houdbaarheid van het PAS. Waarschuwingen over de gevolgen hiervan werden stelselmatig genegeerd, bleek uit onderzoek van de Volkskrant. Deze struisvogelpolitiek versterkt de morele plicht om bedrijven die nu de prijs betalen niet in de kou te laten staan.



## PRAKTIJKCASE ZELFSTURING

# ZELFORGANISATIE MAAKT BELLBOY LIFTTECHNIEK SNELLER EN FLEXIBELER

Bellboy Lifttechniek koos anderhalf jaar geleden voor een aanpak van gestructureerde zelforganisatie en heeft Het Eerste Huis gevraagd om dit proces te ondersteunen. “Zelforganisatie zie ik als dé manier om het hele Bellboy team en dus de totale organisatie verder te brengen”, aldus directeur Rien van Nieuwenhuizen.

Ruim anderhalf jaar geleden is Bellboy gestart met zelforganisatie en sindsdien is er veel veranderd. Er was behoefte aan een snellere en flexibelere organisatie. Dit kun je alleen realiseren met de inzet, kennis en creativiteit van het hele Bellboy team. Rien van Nieuwenhuizen (directeur): “Het doel was het creëren van verantwoordelijkheid voor iedereen, waarbij we sneller kunnen schakelen en in actie komen. Zelforganisatie zie ik als dé manier om het hele Bellboy team en dus de totale organisatie verder te brengen.” Medewerkster Sonja: “Ik heb meer het gevoel dat ik mijn eigen bedrijfje run. Ik heb meer verantwoordelijkheidsgevoel voor mijn rollen en dat is prettig. En ik ben meer gaan samenwerken met mijn collega's. Er is meer openheid over elkaars werk en knelpunten, je bent veel meer een team. Bovendien is er meer en beter contact met de klant.”

## DUIDELIJKE ROLVERDELING

Bellboy koos anderhalf jaar geleden voor een aanpak van gestructureerde zelforganisatie en heeft Het Eerste Huis

gevraagd om dit proces te ondersteunen. Eerst werd het werk van de verschillende teams in kaart gebracht en vertaald naar rollen en verantwoordelijkheden. Deze rollen en verantwoordelijkheden zijn verdeeld over de personen in de teams. Tegelijkertijd speelden er wensen om zaken tussen teams anders en logischer te verdelen. Het team Verkoop ging zich meer richten op koude acquisitie en de rolverdeling tussen team Bedrijfsondersteuning en de teams Verkoop en Service zijn opnieuw besproken en vastgelegd. Dat geeft meer duidelijkheid over wie wat doet. Accountmanager Antonio voegt toe: “Met het Team Verkoop hebben we een wijziging in rollen doorgevoerd op basis van ieders kwaliteiten en interesses. Hierdoor veranderde ook de structuur van het team. Met je team krijg je ruimte om te laten zien dat het werkt.”

## WENNEN AAN SLIMMER OVERLEG

Het Eerste Huis heeft de teams een nieuwe, efficiënte manier van overleg en besluitvorming aangeleerd. Zo kwam er vaker werkoeverleg, waarbij de teams zelf de voortgang van het werk in de gaten houden en met elkaar oplossingen vinden voor concrete knelpunten. Medewerker Gerben: “Je moet in het begin wennen aan de nieuwe manier van vergaderen. Maar wat er erg prettig aan is, is dat ik tijdens de vergadering agendapunten met mijn eigen knelpunten en ideeën kan inbrengen. Deze komen dus ook echt aan bod en er wordt geluisterd naar jouw zienswijze en mening.”

## ZELF AAN DE SLAG?

Neem gerust contact op met Het Eerste Huis om verder over zelfsturing in je eigen organisatie te praten.

Het Eerste Huis geeft richting in complexe en dynamische vraagstukken. Ze bieden moderne aanpakken voor verandering en ontwikkeling.

Geïnteresseerd geraakt?

Neem contact op via [contact@heteerstehuis.nl](mailto:contact@heteerstehuis.nl) of +31(0)30-6772513.

Neem ook eens een kijkje op de [trainingspagina: www.heteerstehuis.nl/nl/trainingen/implementeren-van-zelfsturing](http://www.heteerstehuis.nl/nl/trainingen/implementeren-van-zelfsturing).

Medewerker Peter: “Ons Team Service moest wat langer wennen en we zijn daardoor onlangs pas echt begonnen met de nieuwe manier van vergaderen. We kregen coaching van een collega uit het Team Verkoop. Deze nieuwe manier is prettig omdat het voorkomt dat er langdradig over één onderwerp wordt doorgespraakt zonder resultaat.” Team Service ging tegelijkertijd werken met een nieuwe Planningsapp. Deze App zorgt voor meer inzicht in de planning van de servicemonteurs, het onderhoudsverleden van de liftinstallatie en de werkvoorraad. Servicemonteurs kunnen nu zelf servicebonnen aanmaken en makkelijker onderling het werk verdelen. Dat versterkt de zelforganisatie onderling.

## MEER INZICHT IN DE VOORTGANG

Daarnaast zijn de teams getraind om zelf hun processen te verbeteren in het ‘rol-overleg’. In de loop van de maanden zijn allerlei taken herverdeeld tussen en binnen de teams. Toen er personele wisselingen waren, werd dit benut om taken slimmer en duidelijker te beleggen in de teams. Het werken met rollen maakte dit eigenlijk vrij makkelijk. Uit de rol-overleggen kwam de behoefte aan meer inzicht in belangrijke indicatoren voor het bedrijf, zoals bijvoorbeeld het aantal binnen-

gekomen storingen, het aantal nieuwe klanten en de voortgang van het onderhoud. Om deze indicatoren op te zetten en gestructureerd aan te kunnen leveren is er een nieuwe rol gecreëerd. Deze ‘monitorrol’ in het team Bedrijfsondersteuning draagt bij aan meer duidelijkheid voor de mensen in alle teams en over de voortgang van de hele organisatie.

## MEER AFSTEMMING

Organisatiebreed is er een ‘Lead Link overleg’ opgezet, waar de onderlinge afstemming tussen de verschillende zelforganiserende teams plaatsvindt. Voorheen waren er allerlei wekelijkse overleggen gericht op taken binnen een bepaalde afdeling. Er werden beslissingen genomen zonder dat er gekeken werd naar de consequenties voor de andere afdelingen. Er was veel wandelgangoverleg zonder verdere actie of afstemming met elkaar. Rien: “Door het Lead Link overleg is de hele organisatie in één overleg vertegenwoordigd. Alle teams zijn daardoor betrokken in de besluitvorming.” Projectleider Joop voegt toe: “Het is voor mij een manier om de knelpunten voor te leggen en vanuit verschillende invalshoeken van gedachte te wisselen en input te krijgen voor oplossingen. Het geeft energie waar je na het overleg weer mee verder kunt.”

## WEG MET KNELPUNTEN

En wat is er nu veranderd, na een jaar van begeleide transformatie naar zelforganisatie? Sonja: “Buiten het feit dat ik meer het gevoel heb dat ik mijn eigen bedrijfje run en meer verantwoordelijkheidsgevoel heb, merk ik ook dat je jezelf kunt specialiseren en ontwikkelen in je rollen omdat het heel duidelijk is wat er van je verwacht wordt. En ik ben meer gaan samenwerken met collega's door inhoudelijk beter te communiceren in de werk- en rol-overleggen.”

Peter: “Wat mij betreft mag de impact van zelfsturing in het Team Service nog groter worden. Daarvoor hebben we elkaars inzet nodig zowel binnen als buiten ons Team. Ik wil mezelf ook verder ontwikkelen als begeleider van de vergaderingen.”

Rien: “De basis is er en iedereen krijgt steeds meer vertrouwen in het zelfsturen. De afwachtende houding is stap voor stap gedraaid naar een meer actieve en ondernemende houding. We blijven vasthouden aan de nieuwe manier van vergaderen zodat de zaken die niet organisch verlopen, inzichtelijk worden en met elkaar worden opgepakt en opgelost.”

## DE KLANT

Uiteraard is ook de vraag wat klanten merken van de veranderingen. Rien: “De klanten merken dat door onze nieuwe manier van werken het tijdstip van de afspraak over het onderhoud aan de liftinstallaties nog beter wordt nagekomen. Er is ook meer rechtstreeks contact tussen de klant en de servicemonteur. Tijdens het verkoopproces werd er door de accountmanagers al zelfsturend gewerkt. Daarin zal de klant weinig verschil ondervinden. We willen nog meer vanuit de rollen gaan werken, de App finetunen, een actieve bijdrage van iedereen blijven stimuleren en vooral ook ervoor zorgen dat iedereen gewoon veel lol heeft in zijn werk.”



Team Service



## EVALUATIE PARTICIPATIEWET NOOPT TOT ACTIE

# WERK AAN DE WINKEL

De Participatiewet is bedoeld om meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan te helpen. Al vanaf de start in 2015 kan de wet op veel scepsis rekenen. Uit de eindevaluatie van het Sociaal Cultureel Planbureau blijkt dat de kritiek terecht is. De baankansen voor de doelgroep van de wet zijn niet toegenomen. Het is de vraag of het brede offensief van staatssecretaris Van Ark de Participatiewet alsnog tot een succes kan maken.

Werk is waardevol. Het levert niet alleen inkomen op maar zorgt ook voor zingeving en sociale contacten. Daarom streeft ons land naar een inclusieve arbeidsmarkt waar iedereen naar vermogen deelneemt, ook mensen die bijvoorbeeld door een arbeidsbeperking moeilijk een baan kunnen vinden. Per 2015 kent Nederland daartoe de Participatiewet: één regeling die de Wet werk en bijstand, de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong) vervangt.

## 125.000 BANEN

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de Participatiewet. Deze decentralisatie ging gepaard met een bezuiniging van 1,7 miljard euro. Met werkgevers werd de afspraak gemaakt om voor 2026 125.000 banen te creëren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt; 100.000 in de private sector, 25.000 bij de overheid. Een Quotumwet dient als stok achter de deur bij het realiseren van deze doelstellingen.

## MISLUKKING

In november 2019 publiceerde het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) een eindevaluatie van de Participatiewet. Criticasters zien hun gelijk bevestigd. Er wordt zelfs gerept over een totale mislukking van de wet. Baankansen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt zijn niet toegenomen, constateert het SCP. Mensen die vroeger via de sociale werkplaatsen instroomden – en daar vaak veel voldoening uit haalden – zagen hun kans op werk met 16% afnemen. Jonggehandicapten met arbeidsvermogen en een beperkte afstand tot de arbeidsmarkt vonden wel vaker een baan. Hun inkomenspositie verslechterde echter onder de nieuwe wet.

## INTENSIEVE BEGELEIDING

Voor mensen in de bijstand neemt de kans op werk door de Participatiewet amper toe. Volgens

het SCP heeft het opleggen van sancties en verplichtingen voor deze groep geen merkbare impact. Van de mensen in de bijstand denkt 60% zelf niet in staat te zijn om te werken. Om deze groep te activeren, kunnen gemeenten middelen als loonkostensubsidies en proefplaatsingen inzetten. Waardevolle instrumenten, aldus het SCP. Maar er is meer nodig, met name persoonlijke en intensieve begeleiding.

Daar komt bij dat de Participatiewet het aantrekkelijk maakt voor gemeenten om zich te concentreren op kansrijke groepen. Het geldt dat bespaard wordt op uitkeringen mogen gemeenten vrij besteden. Het SCP adviseert daarom om de financieringsstructuur aan te passen. Het moet voor gemeenten lonen om zich te richten op mensen met de grootste afstand tot de arbeidsmarkt in plaats van te focussen op laaghangend fruit.

## OP SCHEMA

De doelstellingen uit de banenafpraak worden door private werkgevers ruimschoots gehaald. De overheid blijft echter fors achter. Sinds juli van dit jaar telt het ministerie beide groepen samen waardoor de doelstelling als geheel – 125.000 banen in 2026 – op schema ligt. Kanttekening daarbij is wel dat het vaak gaat om tijdelijke uitzend- of detacheringbanen. De vraag is, in hoeverre deze blijven bestaan als de motor van de economie hapert.

Arbeidsplaatsen met beschut werk vallen buiten de banenafpraak. Het gecreëerde aantal van dergelijke banen blijft aanzienlijk achter bij de doelstellingen, aldus het SCP. Wel is sprake van een positieve trend.

## WONDER

Doelstelling van de Participatiewet was om toeleiding tot de arbeidsmarkt via één regeling eenvoudiger en efficiënter te maken. Toch hebben werkgevers nog steeds te maken met meerdere regelingen; de Wet Banenafpraak, Beschut



werk en de Wajong. Ook blijken gemeenten in de praktijk regelmatig eigen voorwaarden op te leggen. Verder zijn stimuleringsmaatregelen vaak nog onbekend. Omdat het moeilijk en tijdrovend is een match te maken met geschikte kandidaten haken veel werkgevers af. “Het is eigenlijk een wonder dat we al zo ver op streek zijn met het bereiken van het doel van 100.000 banen voor mensen met een beperking”, aldus VNO-NCW en MKB-Nederland in een reactie op de SCP-evaluatie.

### WERKGEVERSSERVICEPUNTEN

Ook het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid erkent dat het beter moet. Staatssecretaris Tamara van Ark werkt sinds 2018 aan een breed offensief. Als onderdeel hiervan starten gemeenten en UWV uiterlijk in 2021 in alle 35 arbeidsmarktregio's publieke werkgeversservicepunten. Sommige regio's hebben al zo'n voorziening. Deze servicepunten krijgen een universeel dienstenpakket. Werkgevers vinden er

### BEVLOGEN

Het werkzame leven van Aart van der Gaag speelt zich af op snijvlak van vraag en aanbod van arbeid. Hij was onder meer directeur van een arbeidsbureau, gaf leiding aan uitzendbureaus Start en Vedior en was directeur van Algemene Bond Uitzendondernemingen. Als commissaris is Van der Gaag nu boegbeeld en kartrekker van de gecombineerde banenafpraak 'Op naar de 125.000'. Tijdens de Cedris-lezing benadrukte hij dat het toeleiden van kwetsbare groepen naar de arbeidsmarkt mensenwerk is: “Ik heb liever één bevlogen directeur of manager die het doet dan tien goedwillende besturen met een actieplan.”

informatie over alle beschikbare instrumenten en het passend maken van werk. Ook moeten de servicepunten werkgevers helpen met het vinden van geschikte kandidaten. Voor het verbeteren van inzicht in de profielen van werkkzoekenden startte het ministerie samen met VNG en UWV een programma Verbeteren Uitwisselen Matchingsgegevens (VUM). Dit moet leiden tot één landelijke standaard voor matchingsgegevens en digitale uitwisseling.

### ONTOEREIKENDE MIDDELEN

Mits goed uitgevoerd zullen de beoogde maatregelen zeker vruchten afwerpen. De vraag is uiteraard wel waarom dergelijke essentiële voorzieningen niet al bij de start van de Participatiewet in 2015 geregeld zijn. Of het voldoende is om de Participatiewet alsnog tot een succes te maken, staat te bezien. Bij de invoering van de nieuwe wet was sprake van een forse bezuiniging. Het op grote schaal begeleiden van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt naar werk is echter een intensief en dus kostbaar traject. De huidige middelen lijken daarvoor ontoereikend. Toch stelt de staatssecretaris voor alsnog geen extra geld beschikbaar.

### HAAST GEBODEN

Naast geld speelt ook de factor tijd een cruciale rol. Invoering van de Participatiewet was een enorme operatie met grote impact voor een kwetsbare groep mensen. Een hoogconjunctuur met in veel sectoren een groot tekort aan werknemers is hét moment om de doelgroepen van de Participatiewet duurzaam te verankeren in de arbeidsmarkt. Toch is nog amper sprake van verbetering ten opzichte van de situatie vóór de wet. Ook gaat het bij een fors deel van de gecreëerde banen om tijdelijke uitzending en detachering. De kans is levensgroot dat bij economische tegenwind dergelijke functies als eerste verdwijnen. Om te voorkomen dat het perspectief van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt verslechtert, is actie dringend geboden.

DE TOEKOMST VAN WERK:

# HOE ZORGEN WE VOOR LEUK EN GEZOND WERK IN 2020?

Zo richting het einde van het jaar vliegen de jaarplannen voor 2020 ons om de oren. Zo ook op het gebied van duurzame inzetbaarheid: hoe stimuleren we gezondheid, motivatie en vakbekwaamheid op de werkvloer? Dit is voor iedere organisatie en doelgroep anders. In de praktijk zien we echter een aantal 'fundamentele' focuspunten die terug zouden mogen komen in deze jaarplannen. Martine Themmen (Consultant bij Inhealth) licht er drie uit met bijbehorende reflectievragen voor je organisatie, medewerkers of jezelf.

## FOCUS OP PERSOONLIJKE VRIJHEID

Over het algemeen vinden we het belangrijk dat we als mens de mogelijkheid en verantwoordelijkheid hebben om ons eigen leven in te richten. Veel organisaties proberen dan ook meer vrijheid te bieden door regels of structuren weg te halen en medewerkers te stimuleren om zelf hun werk te leiden en keuzes te maken. Denk aan zelfsturende teams, minder management en een grote focus op eigenaarschap. Een mooie beweging, maar door meer vrijheid te bieden van buitenaf ervaren we als mens niet direct meer vrijheid; we ervaren soms juist meer onzekerheid, verwarring of stress. Vrijheid op ons werk staat dus niet meteen gelijk aan persoonlijke vrijheid (ons vermogen en vertrouwen om onze vrijheid te benutten op een manier die bij jou past). De grote vraag is: hoe vergroten en versterken we persoonlijke vrijheid? De volgende reflectievragen kunnen helpen om meer gevoel te krijgen bij persoonlijke vrijheid.

- Wanneer ervaren we vrijheid en autonomie op ons werk? En waar zijn kaders of regels juist helpend om vrijheid te ervaren op ons werk?
- Welke gedachten, gewoontes en angsten staan ons in de weg om vrijheid op ons werk kunnen en durven benutten?

## FOCUS OP ONS GEDRAG IN HET HIER EN NU

Binnen organisaties is er steeds meer aandacht voor zingevingsvraagstukken: wat drijft ons? Wat is onze missie of bedoeling? Een mooie missiesta-

tement kan richting te geven, maar staat soms ook ver van de realiteit. Ter illustratie: organisatie X heeft de ambitie om inclusief en niet hiërarchisch te zijn. Vervolgens gaat een selectieve groep uit de toplaag aan de slag om dit verandertraject vorm te geven. De ambitie en het gedrag om hier te komen lopen dan vaak niet synchroon, waardoor je het gewenste resultaat nooit zult bereiken.

Daarnaast weten we ook dat ons concrete gedrag enorm bepalend is voor wat we nu en in de toekomst denken, voelen en willen. Dat klinkt paradoxaal, maar is eigenlijk heel logisch: veel van ons gedrag doen we volstrekt automatisch, maar we trekken er wel conclusies uit over wie we zijn en hoe we dingen doen. Het is dus heel zinvol om bewust te zijn van wat we doen in het hier en nu, om vervolgens te kijken hoe we dit gedrag kunnen beïnvloeden. De volgende vragen kunnen hierbij helpen:

- Welk gewenst of positief gedrag in relatie tot duurzame inzetbaarheid zien we of vertonen we al? En hoe ziet dit gedrag er concreet uit: wat zien, horen en voelen we?
- Wat zijn voor medewerkers de onderliggende drijfveren en voordelen van dit gedrag? Wat zijn eventuele angsten of gewoontes die dit gedrag in de weg staan?

## FOCUS OP LEREN - OMGAAN MET ANGST, ONZEKERHEID EN DISCOMFORT

Mensen zijn lerende wezens. Waar dieren leven op basis van instinct, hebben mensen reflecterend vermogen om continu te constateren dat dingen





Martine Themmen

49

anders en beter kunnen. We kunnen eigenlijk niet anders. In organisaties zien we veel aandacht voor 'een leven lang leren', feedback en persoonlijke ontwikkelplannen. Dit past eigenlijk helemaal in de menselijke natuur, dit is echter niet per se gemakkelijk. Leren doen we per definitie buiten onze comfortzone en het brengt daarmee vaak gevoelens van angst, onzekerheid en discomfort met zich mee. Willen we dat medewerkers meer leren en ontwikkelen, dan moeten we leren omgaan met deze gevoelens en bijbehorende tendenties en deze tijdig herkennen. Vragen die hierbij helpen zijn:

- Wat zijn onze gevoelens en tendenties die we ervaren bij nieuwe of andere situaties, inzichten en veranderingen?
- Wat voor steun of 'escalatieroutes' hebben wij binnen onze organisatie voor gevoelens als angst, onzekerheid en discomfort? Naast deze focuspunten is het natuurlijk ook goed om na te denken over borging, rollen en verantwoordelijkheden en communicatie. Een keertje van gedachten wisselen? Neem gerust contact op.

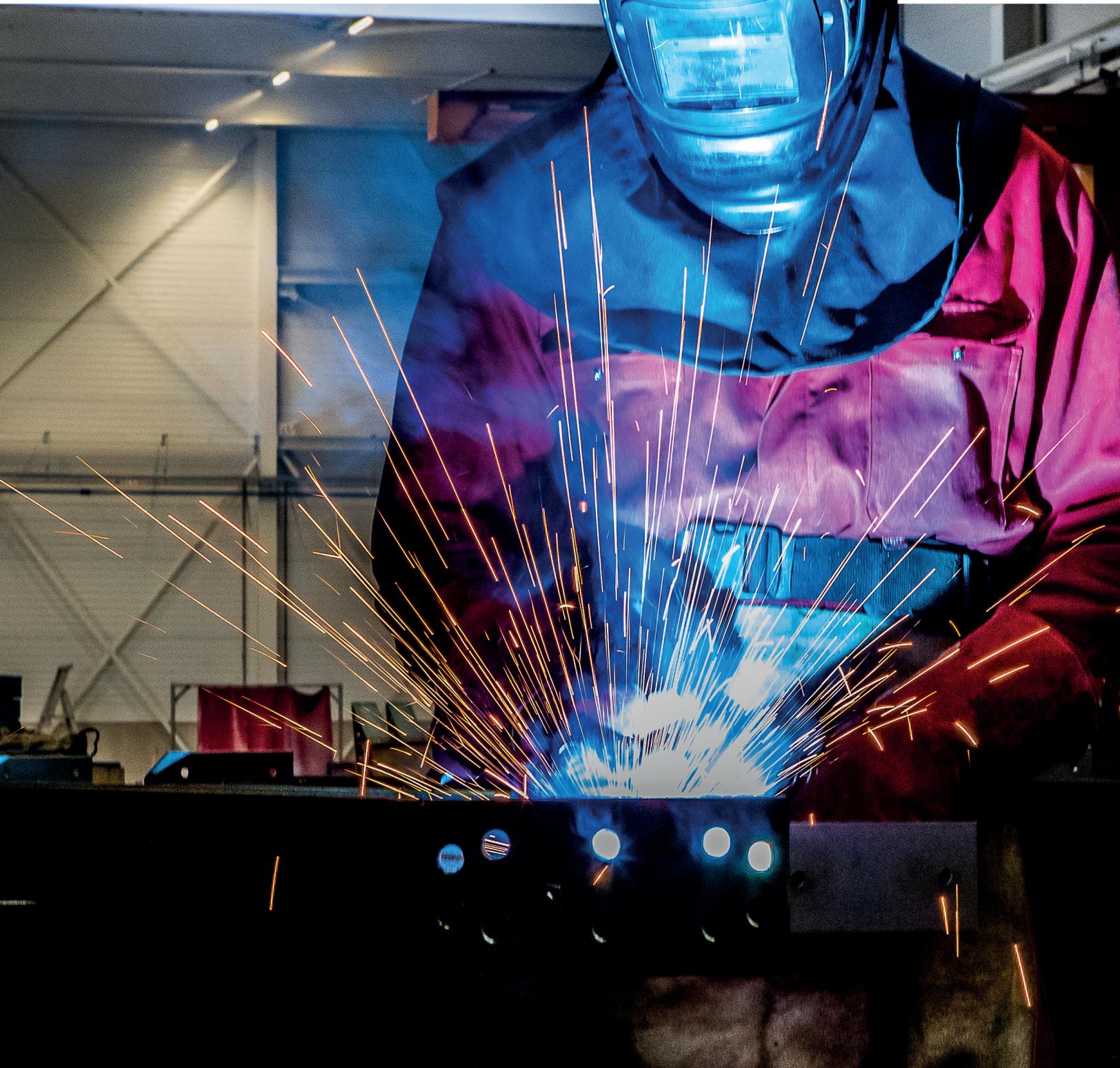
#### OVER INHEALTH

Inhealth is een creatief bureau dat bedrijven helpt rondom vitaliteit, gezondheid en inzetbaarheid. Inhealth verbindt deze thema's met de strategische ontwikkeling van organisaties.

**Martine Themmen - Consultant & Gezondheidswetenschapper**  
[martine@inhealth.nl](mailto:martine@inhealth.nl) - [www.inhealth.nl](http://www.inhealth.nl)



**W. ten Ham**  
**Constructie BV**



Radonstraat 8



6718 WS Ede



Tel 0318-572476



info@tenham.nl

# DE FINANCIËLE AFDELING VAN 2025

Big data, Artificial Intelligence, robotisering, automatisering; allemaal begrippen die we scharen onder de 'digitale transformatie'. Dat die digitale transformatie ook moet plaatsvinden op de financiële afdeling van organisaties is een feit. Sterker nog: de financiële afdeling zal moeten transformeren om te blijven voldoen aan de verwachtingen van de eigen organisatie.



## TECHNOLOGISCHE VOORUITGANG

Iedere professional is ook consument. En maar weinigen van ons hebben de snelle technologische vooruitgang om ons heen nog niet opgemerkt. We vinden het heel normaal dat we praten met Siri of Google Now en dat diensten als Spotify en Netflix aanbevelingen doen op basis van ons kijk- en luistergedrag, we versturen betalingsverzoeken via een mobiele app als Tikkie. Die eenvoud die we in het dagelijks leven ondervinden, blijft nog wel eens achter in de werkomgeving. Ook op de financiële afdeling. En dat is wel hard nodig om aan de verwachtingen van organisaties te kunnen voldoen.

## VAN RAPPORTEREN NAAR INTERPRETEREN

Robert Half, arbeidsbemiddelaar op het gebied van financiële en administratieve professionals, deed onderzoek naar de rol van de financiële afdeling. De belangrijkste gebieden waarop bedrijven tegenwoordig ondersteuning verwachten van de afdeling Finance zijn:

- efficiënt tijdsbeheer en groter werkvolume (28%);
- communicatie met interne en externe stakeholders (22%) en;
- commerciële bedrijfskansen (22%).

Dat heeft gevolgen voor de focus van Finance. Natuurlijk moeten processen op rolletjes blijven lopen en compliant zijn, maar de blik moet veel meer dan ooit gericht zijn op de toekomst. Oftewel: van het rapporteren van de jaarcijfers naar het interpreteren van cijfers, het doen van voorspellingen en het geven van strategisch advies aan de directie.

## WORD CO-PILOOT VAN DE BUSINESS

Wil je met de financiële afdeling écht het verschil maken voor de organisatie? Combineer financiële cijfers dan met cijfers uit de business. Meer orders betekent ook meer omzet en door verkoopcijfers vanuit de salesomgeving te ontsluiten kan de financiële afdeling veel betere voorspellingen doen. Inkoopcijfers uit de productieomgeving maken het bovendien mogelijk om heel nauwkeurig de kosten in de gaten houden. Big data zorgt ervoor dat de

financiële afdeling veel sneller kan ingrijpen en bijsturen en dat maakt dat de afdeling een echte co-piloot is van de business. De gevolgen voor de financiële afdeling zelf Door processen te automatiseren, besparen medewerkers kostbare tijd op het verwerken en opslaan van financiële informatie. Die tijd kunnen zij nu gebruiken voor analyseren van deze gegevens. Dat zorgt voor een verschuiving binnen het takenpakket van een financieel professional en vereist een andere skillset. Denk aan het vermogen je aan te passen en kritisch na te denken.

Wie mee kan en wil veranderen, krijgt door automatisering en de opkomst van Artificial Intelligence intellectueel uitdagender en interessanter werk. Zie digitale transformatie daarom niet als een bedreiging, maar juist als een verrijking. Want stilstand is achteruitgang.

## JAN WILLEM TER STEEGE

Algemeen directeur Easy Systems  
www.easysystems.nl

INTERVIEW ROY SPIT, DIRECTEUR QREDITS

# ‘EEN BEDRIJF IS MEER DAN EEN ONDERNEMINGSPLAN’

Een bancaire lening is nog altijd de meest aangevraagde en vaak goedkoopste financiering voor het mkb. De eisen die aan banken worden gesteld, en dus ook aan de leningen die zij uitgeven, worden echter steeds strenger met als gevolg dat aanvragen voor kleine kredieten minder vaak worden toegewezen. Stichting Qredits springt in de bres voor kleine ondernemers met een goed plan.

Retail, horeca, bouw, persoonlijke verzorging of zakelijke dienstverlening: heb je ambities om als ondernemer in een van deze branches te starten of door te groeien, dan is de kans reëel dat het je niet lukt om bij de bank een lening te krijgen. Volgens Roy Spit, directeur van stichting Qredits, ligt dat onder andere aan het feit dat het vaak om kleine kredieten gaat die voor banken niet rendabel zijn. “Alle banken in Nederland staan onder toezicht van de Nederlandsche Bank, die zelf weer aan de kapitaal- en andere eisen moet voldoen die door de Bank for International Settlements in het Basel-II akkoord zijn vastgelegd. De regels van dit akkoord zijn echter vrij star en alle leningen worden langs dezelfde meetlat gelegd. Omdat een aanvraag voor een klein krediet relatief veel tijd kost, terwijl de opbrengsten uit de rente relatief laag zijn, voldoet deze niet aan de eisen. Dat is jammer, want wanneer je de mogelijkheid hebt om je meer te verdiepen in het bedrijf en de ondernemer zelf, dan blijkt vaak dat er meer achter een aanvraag zit dan in het ondernemersplan staat omschreven.”

## KLEINE LENINGEN

Mensen die zich oriënteren op het ondernemerschap, zzp'ers en kleine ondernemers die voor hun bedrijf bijvoorbeeld werkkapitaal nodig hebben of een paar maanden willen overbruggen, kunnen bij Qredits terecht. Deze stichting is een onafhankelijk private kredietverstrekker. Het geld dat Qredits ter beschikking stelt, komt via leningen van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, de Europese Investeringsbank, BNG, de CEB Bank en van een syndicaat van Nederlandse banken en verzekeraars. Het totale geldbedrag wordt verdeeld in kleine leningen in de vorm van microkredieten (tot 50.000 euro),

MKB-kredieten (50.000-250.000 euro), bedrijfs-hypotheken (50.000 tot 250.000 euro) en flexibele kredieten (5.000 tot 25.000 euro). Spit: “Van het verschil tussen de rente die de ondernemers betalen (tussen de 5,75% en 8,75%) en de rente die Qredits betaalt aan de financiële partners, kunnen we onze kosten betalen. We hebben geen winstoogmerk. Omdat wij de opstart of eerste groei vaak financieren, zie je vaak wel dat klanten in een later stadium alsnog door de bank worden gefinancierd. En dat was 10 jaar geleden precies de opzet van Qredits. Op deze manier creëren we een win-win situatie.”

## PERSOONLIJK GESPREK

Om ervoor te zorgen dat ondernemers beslagen ten ijs komen, biedt Qredits verschillende vormen van coaching, trainingen en cursussen aan, variërend van het schrijven van een businessplan tot complete cursussen inclusief marktonderzoek en SWOT-analyse. Een ondernemer die uiteindelijk ook een krediet afneemt, wordt begeleid door een van de 500 vrijwilligers die bij de stichting zijn aangesloten. Op jaarbasis wordt ongeveer 35% van de kredietaanvragen gehonoreerd. “We ontvangen zestig tot negentig aanvragen per dag. Wanneer deze onvolledig zijn of moeten worden bijgeschaafd, verwijzen we onze klanten naar onze tools en coaches. Met ondernemers die aanvragen indienen die wel voldoende gestaaft zijn, volgt een persoonlijk gesprek waarbij we meer willen weten over de ondernemer en het bedrijf. Enerzijds moet iemand die een aanvraag doet wel echt een ondernemer zijn en een haalbare business case hebben. Ook moeten de omstandigheden zowel zakelijk als privé gunstig zijn. Anderzijds kunnen er tijdens het gesprek hele verrassende, positieve aspecten op tafel komen,

waardoor een business case die op papier nog wat twijfel zaait ineens prima haalbaar is. Vervolgens wordt op basis van de aanvraag en het gesprek een passend krediet gezocht. In 90% van de gevallen is dit een microkrediet, aangezien dat een krediet is dat de meeste ondernemers bij de bank niet kunnen krijgen." Qredits besteedt daarnaast extra aandacht aan sociale ondernemingen. Ondernemers die een maatschappelijk of duurzaam doel hebben, betalen over een microkrediet, MKB-krediet of een bedrijfs-hypotheek een rente van 5,75%. Wel moet de winst grotendeels worden geherinvesteerd en moeten de ondernemers elk jaar de behaalde sociale resultaten aan Qredits voorleggen. Inmiddels heeft Qredits



gedurende haar tienjarig bestaan 17.000 kredieten verstrekt aan (startende) ondernemers. Het aantal aanvragen groeit nog altijd met 30% per jaar.

### MENS ACHTER DE CIJFERS

Spit voorziet dat de mogelijkheid voor mkb'ers om een relatief kleine lening via de bank te krijgen de komende jaren niet groter zal worden. Naast Qredits zijn er meer partijen die zich op deze doelgroep richten. "Kredietverstrekkers zoals Swishfund en Funding Circle stellen lagere eisen aan de kredietaanvrager, maar rekenen daar wel hoge rentes voor. Ook de banken zelf komen met alternatieven. Zelfstandige organisaties zoals new10 van ABN AMRO kunnen met behulp van algoritmes aanvragen relatief snel afhandelen. Maar alleen mkb'ers met een bestaand bedrijf die alles op de rit hebben, kunnen daar een lening krijgen." Het ziet er dus naar uit dat startende en jonge bedrijven de komende tijd uit noodzaak een beroep blijven doen op Qredits. "Afgelopen maart heeft staatssecretaris Mona Keijzer van Economische Zaken en Klimaat tijdens het jubileumsymposium toegezegd dat de financiële steun van het ministerie aan Qredits tot 2040 wordt verlengd. Ook de partijen die namens de Europese Unie Qredits ondersteunen, blijven betrokken. Er blijft dus ruimte om te kijken naar de mens achter de cijfers en mooie initiatieven een kans te geven", aldus Spit.

### SOCIALE INCASSANT

Ondanks het persoonlijke contact en de begeleiding heeft ook Qredits een afdeling Bijzonder beheer. Ongeveer vier op de honderd ondernemers worden door medewerkers van deze afdeling begeleid, wat volgens COO Roy Spit een betere score is dan bij de gemiddelde reguliere bank. "Hoewel de klanten van Qredits zorgvuldig worden begeleid tijdens de aanvraag en na het ontvangen van het krediet, komt het ook bij onze klanten voor dat zij niet aan hun betalingsplicht kunnen voldoen. De oorzaak ligt vaak niet eens zozeer binnen het bedrijf maar bijvoorbeeld in de privésfeer. De oplossing die we kiezen, is mede afhankelijk van wat er uit de inventarisatie van de cijfers naar voren komt en de houding van de ondernemer. We zijn een sociale incassant en voor een ondernemer die zelf op tijd aan de bel trekt, treffen we in overleg een passende regeling. Dit kan een herstructurering van het krediet zijn, een regeling, een afkoopsom in combinatie met kwijtschelding of de verkoop van het pand. Niemand is gebaat bij een strenge opstelling, dat levert alleen maar verlies op."



54 DIRECTORS LOUNGE GEWILDE LOCATIE IN STADION GALGENWAARD

# WAARDEVOL NETWERK OP HOOG NIVEAU

De afgelopen jaren groeide het zakelijke platform van FC Utrecht explosief naar meer dan 360 bedrijven. Ook het animo voor de Directors Lounge is aanzienlijk. Eigenaren en directieleden van landelijk opererende bedrijven ontmoeten elkaar in deze meest exclusieve skybox van Stadion Galgenwaard.

Op de vierde en vijfde verdieping van Stadion Galgenwaard bevinden zich 31 skyboxen. Vijf ervan heeft FC Utrecht in eigen beheer. “Deze hebben een thematisch karakter,” zegt Tommie van Alphen, Sponsorshipmanager bij FC Utrecht Business. “Zo is er de Offshore & Automotive Business Lounge, wellicht niet voor de hand liggend op een plek midden in het land. Deze Skybox heeft zijn grondslag in de zakelijke activiteiten van grootaandeelhouder Frans van Seumeren, voorheen eigenaar van Mammoet.”

## DOORSLAAND SUCCES

Bouwers, installateurs, makelaars, ontwikkelaars, investeerders en projectinrichters treffen

elkaar in de Real Estate & Building Lounge. “In de Provincie Lounge vind je de maatschappelijke partners van de club. Elke wedstrijd staat daar een maatschappelijk thema centraal waarvoor belanghebbenden worden uitgenodigd.”

De Young Business Club is bestemd voor jonge ondernemers en professionals. “Zij wisselen hier ervaringen uit en maken op een laagdrempelige manier kennis met ons zakelijke netwerk. De Young Business Club is een doorslaand succes en verhuist binnenkort naar een grotere Skybox.”

## MEEST EXCLUSIEF

De Directors Lounge is de meest exclusieve ruimte in Stadion Galgenwaard. “Deze Skybox

bevindt zich ter hoogte van de middellijn en biedt het beste overzicht over het veld. Tijdens wedstrijden wordt met live cooking een hoogwaardige maaltijd geserveerd en er zijn eigen sanitaire voorzieningen. Leden hebben toegang tot alle ruimtes van het stadion: de Executive Lounge, Business Lounge, Bestuurskamer en de 't Wed & Waard Lounge.”

Eens per seizoen hebben leden van de Directors Lounge de mogelijkheid om een wedstrijd te adopteren en hun bedrijf te presenteren aan de andere leden. “Vaak wordt dit gecombineerd met een gastspreker. Tijdens de wedstrijd tegen AZ had ons lid Forward Business Coaching Dirk Scheringa uitgenodigd om zijn ervaringen te delen. Zo'n inhoudelijke bijdrage wordt zeer gewaardeerd.”

## LUNCHEVENT BIJ LEDEN

Ook buiten wedstrijddagen is het zakelijke netwerk van FC Utrecht actief. “Leden van de



netwerk.” Daaraan levert Jan de Zeeuw een belangrijke bijdrage. “De eigenaar van Interim2day – zelf lid van de box – treedt op als enthousiaste gastheer en maakt nieuwe leden en introducees wegwijs.”

#### COMPLEMENTAIRE BEDRIJVEN

De grens van de capaciteit van de Directors Lounge komt langzamerhand in zicht. “Bij nieuwe leden letten we scherp op complementariteit,” benadrukt Van Alphen. “Het is cruciaal dat zij afkomstig zijn uit branches die een aanvulling vormen op de bestaande boxhouders. Ook wat dat betreft kenmerkt de Directors Lounge zich door exclusiviteit!”

Meer weten over de Directors Lounge en het zakelijke netwerk van FC Utrecht? Neem dan contact op met Tommie van Alphen, Sponsorshipmanager bij FC Utrecht, via [t.vanalphen@fcutrecht.nl](mailto:t.vanalphen@fcutrecht.nl) of 06-22392855.

#### LEDEN DIRECTORS LOUNGE

- Baker Tilly
- De Arend Waardenburg
- DHL
- Forward Business Coaching
- Holland Casino Utrecht
- Interim2day
- ONVZ Zorgverzekeraar
- Rabobank Utrecht
- RSM Netherlands
- SDRE Management
- Van Benthem & Keulen
- Zorg van de Zaak

Directors Lounge hebben uiteraard toegang tot al onze events,” aldus Van Alphen. “Dit seizoen zijn dat er maar liefst vijftien. Daarnaast organiseren we exclusief voor de Directors Lounge twee keer per seizoen een lunch op locatie bij een van de mede-boxhouders. Zo waren leden onder meer te gast bij De Arend en kregen een rondleiding in het nieuwe sorteercentrum van DHL in Zaltbommel. Verder bezoeken de boxhouders van de Directors Lounge eens per seizoen samen met de directie van FC Utrecht een uitduel. Deze keer was dat de gewonnen wedstrijd tegen Sparta in oktober.”

#### LOCATIE MET MEERWAARDE

Stadion Galgenwaard is een populaire plek voor externe bijeenkomsten en events. “De bijzondere sfeer en hoogwaardige faciliteiten spreken aan. Steeds meer bedrijven houden hier een vergadering, seminar of ander evenement. Leden van de Directors Lounge hebben het recht om deze skybox kosteloos een aantal keer per seizoen op een doordeweekse dag te gebruiken, op basis van beschikbaarheid. Of het nu gaat om een meeting, salesbijeenkomst of het vieren van een bijzondere gebeurtenis, hun gasten ervaren de lounge steevast als een locatie met meerwaarde. En de centrale ligging en de goede bereikbaarheid maken het stadion zeer geschikt om bezoekers uit het hele land te ontvangen.”

#### VERBINDEN EN SFEER

De afgelopen jaren groeide het zakelijke platform van FC Utrecht explosief, van 220 naar meer dan 360 bedrijven. Van Alphen: “De nadruk die wij leggen op verbinden en sfeer slaat aan. En ik denk dat de continuïteit in het salesteam zeker bijdraagt aan het succes.” Ook het animo voor de Directors Lounge is aanzienlijk. “Op dit moment zijn twaalf bedrijven lid (zie kader). Tijdens wedstrijden zijn veelal eigenaren en directieleden aanwezig. Dit maakt het tot een waardevol

Dirk Scheringa deelt zijn ervaringen in de Directors Lounge

**“DE NADRUK DIE  
WIJ LEGGEN OP  
VERBINDEN EN  
SFEER SLAAT AAN”**

**HALVE SEIZOENKAART  
FC UTRECHT BUSINESS**

**VANAF € 1.199,- INCLUSIEF VERGADERARRANGEMENT T.W.V. € 1.000,-**

**WWW.FCUTRECHT.NL/UTRECHTBUSINESS**

# DAKBEDEKKING

Van Horssen heeft jarenlange kennis en ervaring in het aanbrengen van kunststof dakbedekking, voor bedrijven & particulieren met **standaard 15 jaar garantie!** Een "Van Horssen dak" is onderhoudsarm en bestand tegen UV-stralen, grote temperatuurschommelingen, vervorming en agressieve stoffen. Tevens verzorgen wij lichtkoepels, lichtstraten en het isoleren van daken.



ZEILMAKERIJ | DAKBEDEKKING | VALBEVEILIGING | LEKBAKKEN



Hambloksestraat 42 | 5308 KN Aalst  
T (0418) 67 12 38 | dak@vanhorssenbv.nl | www.vanhorssenbv.nl

Gratis advertentie

**Mama,  
hoe word  
ik dokter?**

Een uniform, een schrift en een plek in de klas. Het antwoord kan simpel zijn. In Zuid-Afrika leven veel kinderen in ernstige armoede. Hun moeder kan hun vragen niet beantwoorden.

**Gelukkig zijn er de MAMAS.**

Sterke, lokale vrouwen die de meest kwetsbare kinderen dagelijkse zorg, veiligheid en liefde bieden.

Steun de MAMAS.  
Ga naar [www.kinderfondsmamas.nl](http://www.kinderfondsmamas.nl)

Kinderfonds  
**mamas**

“De juiste aanpak voor uw kwaliteitszorg”

**Meetsma | Advies**

Brengt *structuur* in uw organisatie

KWALITEITZORG & CERTIFICERING ORGANISATIEONTWIKKELING COACHING  
CONFLICTHANTERING BEDRIJFSOPLEIDINGEN [WWW.MEETSMA.NL](http://WWW.MEETSMA.NL)





# ONDERNEEM IN NIJKERK

ONDERDEEL VAN DE REGIO FOODVALLEY

- Centraal gelegen
- Direct aan de A28, bij de A1 en aan het spoor Amsterdam – Groningen
- Ruime vestigingsmogelijkheden door maatwerkoplossingen vanuit de gemeente

Nijkerk heeft voor ieder bedrijf een passende locatie en is onderdeel van de Regio Foodvalley. Deze staat internationaal bekend om de unieke combinatie van agro, food en logistiek enerzijds. En kennis, research en innovatie anderzijds.

Bedrijfskavel  
**Nijkerk  
A28**

Ondernemen  
doe je in Nijkerk

ARKERPOORT

SPOORKAMP

DE FLIER

WESTKADIJK

Regio  
Foodvalley

Bekijk de mogelijkheden?  
**nijkerkA28.nl**

Of neem contact op met:

Thea Kraaij - Adviseur Bedrijven  
t.kraaij@nijkerk.eu 06-50 26 05 63

gemeente  
**Nijkerk**



**KLEIN WITTEVLOERD**  
 WITTEVLOERD WEG 1, 3817 CE RENENWOUDE  
 telefoon 0314 17 11 21 | info@kleinwittevloed.nl

**Unieke privé locatie maakt vergaderen inspirerend**  
 Wittevloerdweg 1, 3817 CE Renenwoude  
 telefoon 0314 17 11 21 | info@kleinwittevloed.nl

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

**SCHIMMEL 1889**

Steeds 2488 kunnen wij er geen genoeg van krijgen. Met enthousiasme gaan wij voor (groter) gebied, kwaliteit en betrouwbaar te leveren vering tot 's avonds laat.

**Jan, Corneel & Team - Schimmel 1889**

Can't get enough space 1889

[Home](#)
[About](#)
[Services](#)
[Contact](#)

**Bezoek of 1889**  
 Stationweg Dorp 242  
 3821 RP Renenwoude  
 info@schimmel1889.nl  
 www.schimmel1889.nl  
 T: 030 - 286 22 22  
 Fax: 030003096

Wij staan u graag per mail voor advies.

**Restaurant Polder Wierde**

**Wegvergeten locatie met een prachtig uitzicht op de Veluwe**

**Restaurants, vergaderlocatie, trouwlocatie**

**Individueel advies, unieke locatie, prachtige natuur**

**Wegvergeten locatie met een prachtig uitzicht op de Veluwe**

**Restaurants, vergaderlocatie, trouwlocatie**

**Individueel advies, unieke locatie, prachtige natuur**

**Wegvergeten locatie met een prachtig uitzicht op de Veluwe**

**Restaurants, vergaderlocatie, trouwlocatie**

**Individueel advies, unieke locatie, prachtige natuur**

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

**RH**

**Hotel en Conferences de Rivier**  
 3817 RP Renenwoude  
 030 286 22 22

**Restaurants**  
 Polder Wierde  
 T: 030 286 22 22  
 E: info@polderwierde.nl  
 F: www.polderwierde.nl



# Vallei Business

Financieel Advies



Growing  
a better world  
together.

**Rabobank Vallei en Rijn**  
Galvanistraat 2  
Postbus 21  
6710 BA Ede  
(0318) 660 664  
[www.rabobank.nl/vr](http://www.rabobank.nl/vr)

# S+ DL

**SCHURMAN  
EN DE LEEUW**  
accountants

Nieuwe Kanaal 6d  
6709 PA Wageningen  
Tel.: (0317) 41 32 81  
Fax.: (0317) 41 79 89  
[info@schurman-deleeuw-acc.nl](mailto:info@schurman-deleeuw-acc.nl)  
[www.schurman-deleeuw-acc.nl](http://www.schurman-deleeuw-acc.nl)

Reclame

# VERBEEK

BELETTERING  
GEVELRECLAME  
BEDRIJFSKLEDING

Ranewoude  
Tel. 0318 - 830 252  
[verbeekreclame.nl](http://verbeekreclame.nl)

DeMaes  
Leverage your ideas



Wij verzorgen uw gasten!



Van ontbijt en borrel  
tot feestelijke party!

0318 - 55 58 76 [info@demaesgastvrij.nl](mailto:info@demaesgastvrij.nl)  
[www.demaesgastvrij.nl](http://www.demaesgastvrij.nl)

# TECHNICA

Van oud naar cloud

- Werkplek online
- Telefonie online
- Office 365

Netwerkbeheer - Telefonie  
Verbindingen - Beveiliging  
Domotica - Elektra

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

REPROMERCURIUS  
[www.repromercurius.nl](http://www.repromercurius.nl)



# HET VOORDEEL VAN BLIND ZIJN?

Help blinden en  
slechtoezenden zo  
zelfstandig mogelijk  
te leven.

DONEER VIA [STEUNBARTIMEUS.NL](http://STEUNBARTIMEUS.NL)



**bouwstede**  
ondernemerscentrum

BUSINESS LOUNGE EN TERRAS MET GRATIS WIFI  
• VERGADERZALEN EN COACHRUIMTEN •  
GEMEUBILEERDE EN ONGEMEUBILEERDE  
KANTOREN • FLEXPLEKKEN EN DEELKANTOREN

KOM VRIJLIEFEND LANGS VOOR MEER INFORMATIE.

GALVANISTRAAT 1 • 6716 AE EDE • 0318-754111 • [BOUWSTEDE.NL](http://BOUWSTEDE.NL)

# Service Rubriek

**Office**

**Magnolia Opleidingen**  
Maatwerk in trainingen

Microsoft Word, Excel,  
Outlook, PowerPoint  
beginners en gevorderden

Tel. 0318 412988  
www.magnolia-opleidingen.nl  
info@magnolia-opleidingen.nl



**Diversen**

**DB SCHENKER**

**DB SCHENKER**

Galvanistraat 71  
6716 AE Ede  
T 0318 69 68 00  
F 0318 69 68 88  
E [multimodaal.nl@dbschenker.com](mailto:multimodaal.nl@dbschenker.com)  
W [www.dbschenker.com/nl](http://www.dbschenker.com/nl)

**INTERFACE**  
communicatie

0318-443466  
[interface@communicatie.nl](mailto:interface@communicatie.nl)  
[www.interface.nl](http://www.interface.nl)



Concept en creatie  
Webdesign  
Intermediaten  
Vormgeving  
Fotografie

**Juristen**

**Van Veen**  
Advocaten

**Van Veen Advocaten**

Keesomstraat 7  
6717 AH Ede  
0318-687878  
[ede@vanveen.com](mailto:ede@vanveen.com)  
[www.vanveen.com](http://www.vanveen.com)

**Locaties**



**Hotel en Congressentrum  
de ReeHorst**

Bennekomseweg 24  
6717 LM Ede  
T 0318 750300  
F 0318 750301  
E [info@reehorst.nl](mailto:info@reehorst.nl)  
I [www.reehorst.nl](http://www.reehorst.nl)



**Hof van Wageningen  
Hotel en Congressentrum**

Lawickse Allee 9  
6701 AN Wageningen  
T +31-(0)317-490133  
F +31-(0)317-426243  
E [info@hofvanwageningen.nl](mailto:info@hofvanwageningen.nl)  
W [www.hofvanwageningen.nl](http://www.hofvanwageningen.nl)



**Residence Rhenen**

Veenendaalsestraatweg 50  
3921 EC Elst/Rhenen  
T 0318 542888  
F 0318 540272  
E [info@residencerhenen.nl](mailto:info@residencerhenen.nl)



**The hunting Lodge**

Beekhuizenweg 1  
6891 CZ Rozendaal  
T 026 361 15 97  
E [reservations@thehunting.nl](mailto:reservations@thehunting.nl)  
I [www.thehunting.nl](http://www.thehunting.nl)

**carwash &co**

**U WILT EEN FACTUUR?**



**VRAAG NAAR DE  
MOGELIJKHEDEN!**

Kernreactorsstraat 2, Veenendaal

**VAN KESSEL TRANSPORT V.O.F.**



Sinds 1930 de betrouwbare oplossing voor uw logistiek

Vendelseweg 100  
3905 LD Veenendaal  
[www.v-kessel.nl](http://www.v-kessel.nl)

Tel: 0318 - 512 303  
Fax: 0318 - 555 404  
[info@v-kessel.nl](mailto:info@v-kessel.nl)

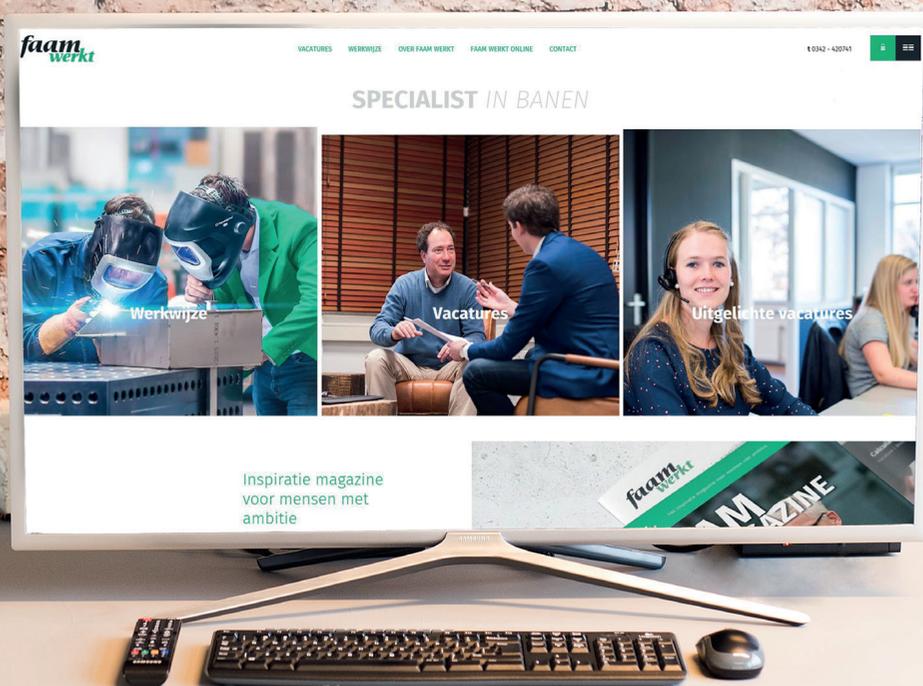
**ZOONEN** COMMERCEEL VASTGOED



- Aan- en verhuur en aan- en verkoop van:  
Bedrijfsruimten, kantoorruimten, winkels, industriegrond;
- Vastgoedbeleggingen;
- Taxaties;
- Consultancy en advisering bij herontwikkelingsprojecten;
- Vastgoedbeheer.

FRANKENENG 17G - EDE  
POSTBUS 609 - 6710 BP - EDE  
T 0318 58 22 85 - F 0318 58 22 80  
E [INFO@ZOONENVASTGOED.NL](mailto:INFO@ZOONENVASTGOED.NL)  
[WWW.ZOONENVASTGOED.NL](http://WWW.ZOONENVASTGOED.NL)

# Rendement.



## Vind uw nieuwe collega.

Wij gaan gericht voor u op zoek naar een nieuwe collega en zijn gespecialiseerd in het zo onderscheidend mogelijk presenteren van uw vacature op Indeed, Social Media en andere on- en offline kanalen. Maak gebruik van onze kennis, expertise en uitgebreide netwerk.

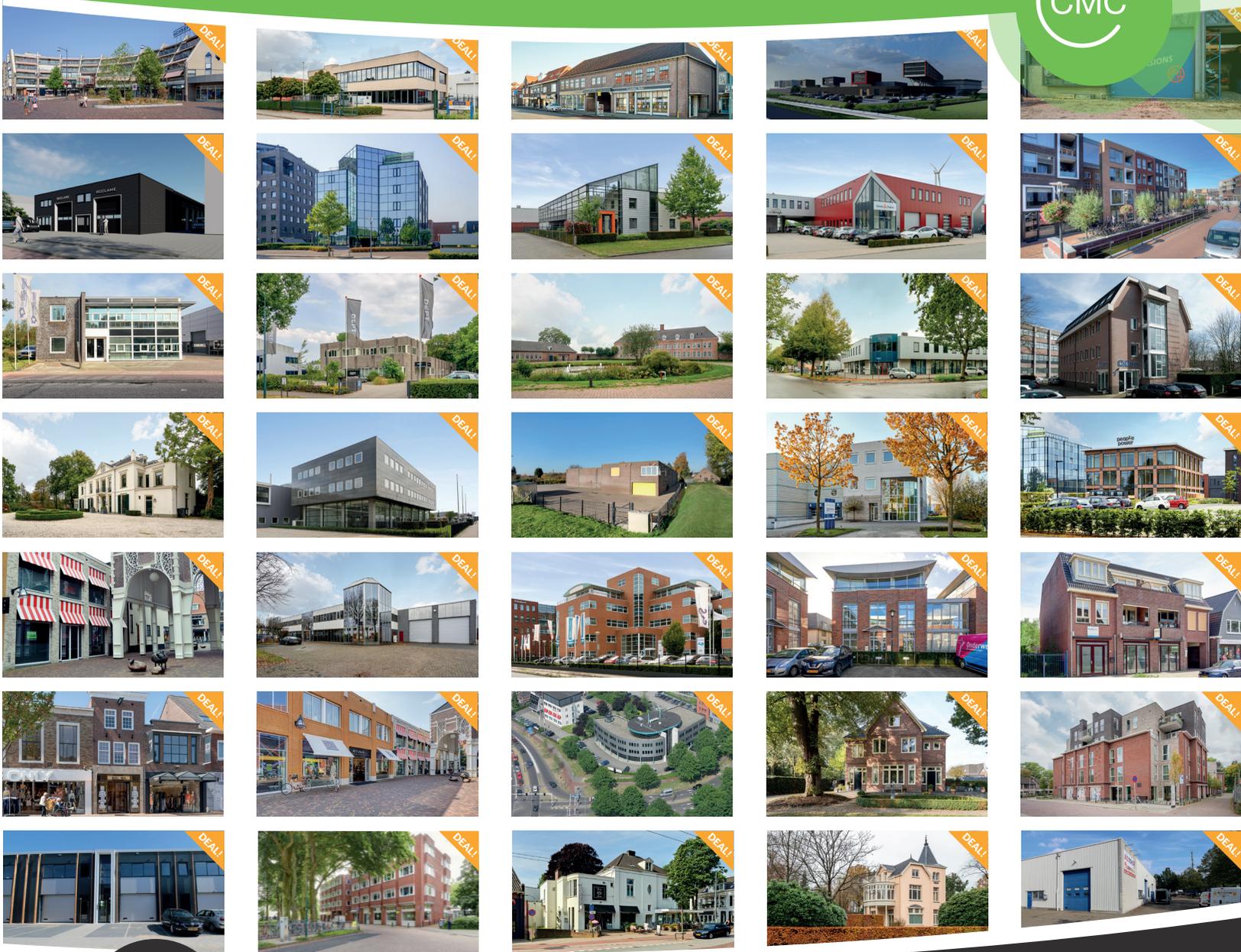
**faam**  
**werkt**

Specialist in banen.

Een kleine greep uit onze

# DEALS

van het afgelopen jaar!



Wij wensen u prettige feestdagen en zien u graag weer in 2020!

POWERED  
BY KPN

# MKB MOBIEL

ALTIJD  
OPTIMAAL  
BEREIKBAAR

op de zaak en  
daarbuiten

Met MKB Mobiel zijn uw medewerkers optimaal bereikbaar, zowel op de zaak als daarbuiten. De MKB Mobiel oplossing biedt meer keuzevrijheid, grotere bundels en een betere prijs-waardeverhouding. Daarnaast bent u buiten uw bedrijf bereikbaar op uw vaste nummer, wat zorgt voor een professionele uitstraling. MKB Mobiel maakt gebruik van het betrouwbare netwerk van KPN en alle abonnementen zijn binnen de EU net zo te gebruiken als in Nederland.

## profiteer van MKB Mobiel!

- betere prijs-waardeverhouding
- meer keuzevrijheid
- grotere bundels

Kijk voor meer informatie op [lagardegroep.nl/mkbmobiel](https://lagardegroep.nl/mkbmobiel)



Kies de  
**best+e**  
combinatie  
voor uw bedrijf



**Lagarde**  
groep

ICT COMMUNICATIE BEVEILIGING