

Integraal beveiligen

H. Baas

De risicoanalist komt het regelmatig tegen: na het incident te hulp worden geroepen, of gevraagd worden voor een audit omdat allerlei ondernomen acties in het verleden niet of onvoldoende effectief blijken. En ... het blijkt dikwijls dat het management weinig tijd heeft, heel weinig tijd voor veiligheid, en ... weinig geld. Incidentgericht beveiligen, dat is het overbekende spreekwoord van de put die wordt gedempt als het kalf is verdrongen.

Dat kan anders. Veiligheidsbeleid begint met een ander spreekwoord: 'Voorkomen is beter dan genezen'. Maar dat vraagt – om met prof. Oosting te spreken – om een 'Culturele Revolutie'. Kernwoorden zijn daarbij betrokkenheid, evenwichtigheid en solidariteit. Deze begrippen vormen de ruggengraat van integrale veiligheid.

Inleiding

De beveiliging van bedrijfsgebouwen en bedrijvenparken wordt veelal objectgericht en productgestuurd benaderd. Dat wil zeggen dat ieder gebouw voor wat betreft de beveiliging als een op zichzelf staand object wordt beschouwd, los van de omgeving. Bij het nemen van maatregelen wordt daarbij onmiddellijk gedacht aan voorzieningen in de technische of personele sfeer.

Een dergelijke benadering leidt er gemakkelijk toe dat de maatregelen minder effectief zijn dan gewenst en dat men bovendien veel kosten moet maken in relatie tot de beperking van het risico. Wil men een structurele bijdrage aan de veiligheid kunnen leveren, dan zal de benadering vanuit de individuele ondernemingen moeten worden gebaseerd op een integraal concept dat rekening houdt met zowel de veiligheid van de eigen onderneming als van het bedrijvenpark waarop de onderneming gevestigd is. Het karakter van de maatregelen zal vooral preventief moeten zijn. De beveiliging kan effectiever en efficiënter zijn als alle veiligheidsrisico's van zowel de op het terrein gevestigde ondernemingen als het terrein zelf in onderling verband worden gebracht. De bron voor criminaliteit, brand en ongevallen ligt immers primair bij de bedrijven zelf en minder op het terrein.

Ook bestaat bij veel belanghebbenden het misverstand dat de aandacht voor beveiliging een taak is voor een ander (politie, beveiligingsbedrijf) en neemt bij hen het collectieve veiligheidsbewustzijn af. Een verhoging van de veiligheidsrisico's binnen de individuele ondernemingen is dan het gevolg.

Wie adviseert in de beveiligingswereld doet er daarom goed aan om prioriteit te geven aan kwaliteits- en organisatieaspecten zoals betrokkenheid, verantwoordelijkheid, communicatie en motivatie boven dure, dikwijls te dure, technische en personele voorzieningen. Dat geldt zeker in situaties waarin gebouwen onderdeel zijn van een bedrijvenpark. Zo'n park is geen eiland in de maatschappij, ook niet als het gaat om veiligheid. Integendeel. Risico's als brand, inbraak, vernieling en ongevallen spelen ook op bedrijvenparken een rol, sommige van die risico's zelfs meer dan elders. Bovendien heeft de ver-

antwoordelijke (veiligheids)manager daar te maken met de situatie dat het eigen bedrijf op zijn beurt geen eiland is op dat terrein. Je hebt te maken met een grote verscheidenheid aan ondernemingen waarmee je het terrein deelt, elk met een eigen risicoprofiel. Een calamiteit bij de burens kan heel gemakkelijk direct gevolgen hebben voor de eigen onderneming. Ook is de situatie complex omdat er altijd sprake is van een publieke ruimte, waarover men geen zeggenschap heeft en waarop men, als het om veiligheid gaat, slechts indirecte invloed heeft. Immers, die invloed wordt gedeeld met de overheid als beheerder van het publieke domein. Afstemming, overleg en coördinatie vervullen mede daarom een wezenlijke rol bij het totale veiligheidsbeleid van alle betrokkenen.

Aanpak

Sleutelbegrippen bij veiligheid zijn:

- ★ *Beschikbaarheid of continuïteit.* Het bedrijfsproces moet zoveel mogelijk ongehinderd doorgang vinden.
- ★ *Betrouwbaarheid of integriteit.* Het bedrijfsproces moet zoveel mogelijk correct verlopen.
- ★ *Vertrouwelijkheid of exclusiviteit.* Concurrentiegevoelige en anderszins kwetsbare bedrijfsinformatie moet binnen de onderneming blijven.

Om hieraan optimaal te kunnen voldoen zijn veiligheids- en beveiligingsmaatregelen noodzakelijk. Bij de beveiliging van een bedrijvenpark moet daarbij bedacht worden dat er sprake is van interactie tussen de interne beveiligingsmaatregelen van individuele ondernemingen en de maatregelen die voor het terrein als totaal moeten worden genomen. De laatste categorie beveiligingsmaatregelen kent bovendien gedeeltelijk een publiek karakter. De veiligheid op het bedrijvenpark wordt dus mede bepaald door de mate waarin een public private partnership (PPS) gestalte krijgt. De praktijk wijst uit dat dit geen sinecure is.

Wezenlijk daarbij is de samenwerking tussen de ondernemers gezamenlijk enerzijds en de overheid anderzijds. (Die samenwerking tussen ondernemers onderling kan zich ook uitstrekken over andere aandachtsgebieden, zoals logistiek, gebouwenbeheer, parkeer- en groenvoorzieningen, catering en kinderopvang.)

Beveiliging georganiseerd binnen en vanuit het eigen bedrijfsproces van de onderneming, waar nodig aangevuld met beveiliging van de omgeving (het publieke deel van het bedrijvenpark), biedt de meeste kans op een effectieve en efficiënte beheersing van de risico's van onder meer vandalisme, criminaliteit, brand, ongevallen en schades. We denken daarbij vooral aan beveiligingsbeleid als onderdeel van het facilitair, kwaliteits- en duurzaamheidsbeleid van de betrokken ondernemingen. Facilitair, omdat beveiliging mede de voorwaarden schept om het bedrijfsproces goed te laten verlopen en de medewerkers in staat te stellen onder optimale bedrijfscondities te werken. De benadering vanuit de kwaliteit plaatst beveiliging integraal in de bedrijfsvoering (het hoort er helemaal bij en heeft met alle bedrijfsprocessen te maken) en gaat ervan uit dat beveiligen primair door en met de eigen procedures en medewerkers in de bedrijven wordt gerealiseerd, zo nodig aangevuld met techniek en menskracht (zoals inhuur van beveiligingsmedewerkers) en gecompleteerd met de beveiliging van het openbare deel van het bedrijvenpark. Duurzaam omdat beveiliging wezenlijk is als instrument ten behoeve van de continuïteit van het bedrijfsproces.

Deze aanpak draagt ertoe bij dat het veiligheidsbeleid past in de cultuur en werkwijze van de ondernemingen en niet als een belemmering voor de dagelijkse gang van zaken wordt ervaren. Alleen dan is er draagvlak – primair bij de individuele ondernemingen – om de risico's aan te pakken, zowel tijdens als buiten werkuren. Maatregelen met het oog op de beveiliging van de omgeving kunnen daarna op de beveiliging van de afzonderlijke onderneming worden afgestemd. Vanuit deze uitgangspunten worden de inventarisatie en de analyse van de veiligheidssituatie van een bedrijf en bedrijvenpark opgezet en uitgevoerd.

De eerste stap op dit traject is een enquête die door alle ondernemers op het terrein wordt ingevuld. Deze (beknopte) enquête geeft inzicht in de veiligheidsomstandigheden binnen iedere onderneming en op het park. Aan de hand van de uitkomst wordt een prioriteitenstel-
ling gemaakt. Een voorbeeld hiervan geeft figuur 1.

De grafiek toont de uitkomsten van de enquête naar kans op het vóórkomen van veiligheidsrisico's op het bedrijventerrein en de ernst van een eventuele calamiteit; de achterste kolom geeft aan welke risico's het grootst zijn en dus met voorrang moeten worden aangepakt. De uitkomsten van de enquête moeten daarna worden gecorrigeerd voor externe en interne omgevingsfactoren. Een dergelijk grafisch overzicht kan worden vervaardigd zowel per risico als per object of groep objecten.

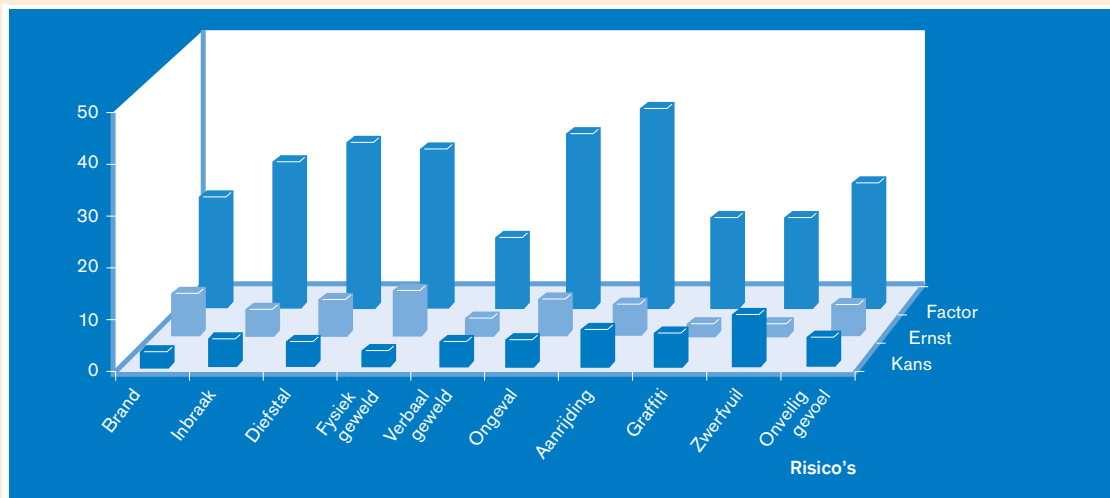
De volgende stap is een inventarisatie van de aanwezige maatregelen en voorzieningen waarna aan de hand van de vastgestelde prioriteiten de manco's worden bepaald. Dit alles leidt tot een veiligheidsplan, waarin het veiligheidsbeleid beschreven staat inclusief de noodzakelijke procedures en richtlijnen en met concrete stappen in de technische en personele sfeer, zowel binnen de vestigingen als op het bedrijvenpark. Daarbij dient een methodische en consequente aanpak te worden gevolgd. Deze aanpak leidt ertoe dat alle objecten volgens dezelfde objectieve maatstaven planmatig en doelgericht worden beveiligd.

Uitwerking

De aan het einde van de vorige paragraaf bedoelde aanpak ziet er – geschematiseerd – als volgt uit:

1. *Tijd:*
Inventarisatie → Analyse → Beleid → Implementatie → Uitvoering.
2. *Ruimte:*
Intern → Extern.
3. *Aard:*
Organisatie → Bouwkundig → Elektronisch → Personeel.
4. *Werkwijze:*
Preventief → Proactief → Repressief → Correctief.

Figuur 1. Uitkomsten van een enquête naar risico's op een bedrijventerrein.





1. Tijd

In de tijd moeten de volgende stappen worden gezet:

Inventarisatie

De inventarisatie kent de volgende onderdelen:

- * het invullen van een risico-inventarisatieformulier, waarmee de klant kan aangeven welke risico's wat hem betreft prioriteit moeten hebben (zie figuur 1);
- * het invullen van een beknopte vragenlijst, die een indruk moet geven van de primaire tekortkomingen in beleid en uitvoering;
- * een rondgang door het object en de periferie om een indruk te krijgen van de feitelijke veiligheidssituatie.

Analyse

De analyse bestaat uit de volgende stappen:

- * het – aan de hand van het risico-inventarisatieformulier – bepalen aan welke risico's prioriteit moet worden gegeven;
- * het vaststellen waar volgens de vragenlijst en de rondgang de veiligheidsvoorzieningen voldoende en waar deze onvoldoende zijn;
- * het maken van een rapport, waarin wordt vastgelegd welke aspecten in welke prioriteitsvolgorde verbetering behoeven.

Beleid

Op basis van de analyse dient het strategisch veiligheidsbeleid te worden geformuleerd.

De onderdelen daarvan zijn de volgende:

- * missie en doelstelling;
- * relevante veiligheidsaspecten;
- * de veiligheidsorganisatie;
- * verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- * interne en externe communicatie;
- * rapportage.

De veiligheidsproblematiek wordt dikwijls van de verkeerde kant benaderd.

Implementatie

Uit het gevoerde beleid volgen activiteiten die de uitvoering moeten voorbereiden en ondersteunen, en wel:

- * het schrijven van het veiligheidsplan (inclusief de financiële paragraaf);
- * het schrijven van procedures, draaiboeken en regelingen;
- * het bepalen van het inkoopbeleid;
- * het voorbereiden van aanbestedingstrajecten naar leveranciers van mensen en materiaal;
- * het leggen en onderhouden van contacten met verzekeraars;
- * het zorgen voor een opleidingstraject;
- * het ontwikkelen van activiteiten, gericht op bewustwording en gedragsverandering.

Uitvoering

Ten slotte volgt de uitvoering van de in het veiligheidsplan beschreven maatregelen. Deze zullen voorzover niet liggend op organisatorisch en personeelsgebied voor het merendeel worden uitbesteed aan externe leveranciers.

2. Ruimte

Bij het opstellen van het veiligheidsplan moet voorrang worden gegeven aan het eigen object. Als daar de maatregelen en voorzieningen op het gewenste peil zijn gebracht, moet vervolgens naar de omgeving worden gekeken. De oorzaak van verreweg de meeste veiligheidsincidenten is gelegen binnen de eigen organisatie c.q. het eigen bedrijfspand. Ook risico's van buiten af worden in belangrijke mate bepaald door het eigen voorzieningenniveau binnen de onderneming.

De periferie en de omgeving komen daarna aan de orde. Wezenlijk daarbij is de samenwerking met ondernemers in de nabije omgeving en de betrokken overheidsinstanties (PPS). Bij die samenwerking moet worden gedacht aan:

- * gemeenschappelijk beleid;
- * gezamenlijke inkoop door de ondernemers;
- * goede coördinatie en afstemming;
- * gemeenschappelijke facilitaire voorzieningen.

3. Aard

Bij het treffen van veiligheidsmaatregelen en -voorzieningen moet achtereenvolgens worden gekeken naar:

Organisatie

De veiligheidsproblematiek (hetzelfde geldt voor het milieu) wordt dikwijls van de verkeerde kant benaderd. Bij het constateren van een probleem of als zich een incident voordoet wordt voor dat probleem of incident onmiddellijk een oplossing gezocht. Verzuimd wordt om na te gaan wat van het incident de dieper liggende oorzaak was. Die oorzaak moet in veel gevallen niet worden gezocht in het ontbreken of falen van apparatuur of het ingehuurde bewakingsbedrijf.

De oorzaak ligt in veel gevallen voor een belangrijk deel in een slechte beveiligingsorganisatie en -mentaliteit binnen de onderneming. De effectiviteit van allerlei praktische en technische maatregelen hangt voor een belangrijk deel af van de organisatie binnen de onderneming. Omgekeerd kan worden gesteld dat hoe beter de veiligheidsorganisatie binnen de onderneming functioneert, hoe kleiner het volume aan dikwijls dure technische en elektronische voorzieningen kan zijn.

Bouwkundig

Het accent dient daarna te worden gelegd op de bouwkundige voorzieningen, dat wil zeggen die veiligheidsvoorzieningen die direct met het gebouw te maken hebben en in de nieuw- of verbouw moeten worden geïntegreerd. Voorbeelden zijn onder meer slagwerende beglazing, een hekwerk, brandvertragende deuren en muren. Bij de (ver)bouwplannen moet reeds in de planfase rekening worden gehouden met de bestemming van het pand en met de aard van de bedrijfsprocessen die zich daarbinnen (gaan) afspelen. Bouwkundige voorzie-

ningen die moeten worden aangebracht na oplevering van het pand zijn duur!

Elektronisch

Van alle veiligheidsvoorzieningen geldt dat de waarde ervan samenhangt met de wijze waarop ermee wordt omgegaan. Dat geldt wellicht het meest voor de elektronica. Wat is de waarde van een camera als er niet op de monitor gekeken wordt? Wat is de waarde van een elektronisch alarmsysteem als het niet wordt geactiveerd? Elektronica moet vooral gezien worden als ondersteunend voor de organisatie. Bij de installatie van elektronische voorzieningen luistert het nauw waar en in welke mate deze voorzieningen moeten worden aangebracht. Ook moet aandacht gegeven worden aan de bescherming van de privacy, bijvoorbeeld bij het ophangen van camera's en het gebruik van chipcards en smartcards, waarop allerlei persoonsgebonden informatie kan worden vastgelegd.

Geen enkel onderdeel van het veiligheidssysteem is zo onderhevig aan verandering en technologische vernieuwing als de elektronica. De verantwoordelijke manager zal zich dan ook voortdurend op de hoogte moeten stellen van de ontwikkelingen op dit terrein.

Elektronica is storingsgevoelig. Goede onderhoudscontracten zijn een belangrijke voorwaarde voor de effectiviteit van de systemen. Bij het kiezen van systemen moet aandacht worden geschonken aan de synergie, zowel in effectiviteit als kostenbeheersing (bijvoorbeeld als op het bedrijvenpark gezamenlijke inkoop van beveiligingsproducten en -diensten mogelijk is).

Wellicht kan, zeker als er sprake is van nieuwbouw- of revitaliseringsprojecten van bedrijvenparken, overwogen worden om de elektronische veiligheids- en gebouwenbeheersystemen (en wellicht andere facilitaire systemen) op één locatie onder te brengen. Dat geldt ook voor de diverse alarmopvolgingssystemen. De voorkeur verdient zoveel mogelijk één systeem voor alle op het bedrijvenpark gevestigde ondernemingen, die een abonnement hebben bij dezelfde alarmcentrale.

Personeel

De inzet van personeel vormt het sluitstuk van de beveiliging. Dat wil niet zeggen dat het geen belangrijk onderdeel is. Personeel is echter duur en kan daarom het beste worden ingezet als aanvulling op bouwkundige en elektronische voorzieningen. De inzet is variabel en hangt af van zowel de bouwkundige als de procesmatige karakteristieken van een onderneming.

De volgende varianten zijn (eventueel in combinatie) mogelijk:

- * portiers- en receptietaken;
- * open- en sluitrondes;
- * controlerondes over het bedrijvenpark;
- * interne controlerondes per object;
- * alarmopvolging;
- * inzet bij incidenten en calamiteiten.

De inzet voor deze taken van beveiligingsmedewerkers moet worden afgestemd met de verantwoordelijke politie instanties. Goede samenwerking tussen de bedrijven, de particuliere beveiligingsorganisatie en politie en brandweer is voor een effectieve inzet van menskracht onontbeerlijk.

4. Werkwijze

Bij het treffen van veiligheidsmaatregelen en -voorzieningen moet de nadruk liggen op preventie. Het voorkomen van schade is het primaire doel van alle beveiligingsactiviteiten.

Daarnaast is het van belang te beschikken over voorzieningen die onmiddellijk kunnen worden ingezet indien zich een incident voordoet (brandblus- en branddetectieapparatuur, back-upbestanden). Ook is het zaak om, indien onraad dreigt, dit tijdig te signaleren om zo schade te voorkomen c.q. te beperken. Daarvoor worden vooral elektronische middelen ingezet en daarbij speelt de beveiligingsmedewerker een rol.

Indien zich een calamiteit heeft voorgedaan, moet alles in het werk worden gesteld om de schade zoveel mogelijk te beperken. Dit vergt veel van de organisatie en van de samenwerking met externe partners, en hangt ook samen met de kwaliteit van het object.

Ten slotte is het essentieel om na de calamiteit zo spoedig mogelijk het bedrijfsproces weer te kunnen voortzetten. Schadebeperkende maatregelen, uitwijkvoorzieningen, een goede verzekeringspolis en een adequate organisatie zijn voorwaarden om dit te kunnen realiseren.

Voordelen

Met dit artikel wil ik aangeven dat beveiliging, mits opgevat als een integraal onderdeel van het totale bedrijfsproces, opgezet en uitgevoerd volgens een planmatige aanpak en – indien men is gehuisvest te midden van collega-ondernemers op een bedrijvenpark – in samenwerking met andere partners, geen vreemde eend in de bijt van het ondernemen behoeft te zijn. Het hoort er gewoon bij, net zo vanzelfsprekend als de personeelsdienst of de financiële administratie.

De synergie kan maximaal zijn als de bedrijven op een bedrijvenpark de krachten bundelen en een parkmanager aanwijzen die verantwoordelijk is voor alle aspecten van bedrijfsvoering die in gezamenlijkheid kunnen worden uitgevoerd. De veiligheidsfunctie, in eerste instantie voor wat betreft het collectieve deel, is bij uitstek geschikt om binnen die organisatie te worden ondergebracht. Voor wat betreft de afzonderlijke ondernemingen kan worden gedacht aan het implementeren van door de overheid voorgeschreven veiligheidsmaatregelen zoals calamiteiten- en ontruimingsplannen en de opleidingen in het kader van de BHV (BedrijfsHulpVerlening). Daarnaast kan iedere ondernemer kiezen voor een aanvullend pakket, toegesneden op de eigen organisatie, waarbij de veiligheidsfunctionaris binnen het parkmanagement als adviseur kan dienen, bijvoorbeeld bij het opstellen van het strategisch beleid en het beveiligingsplan.

H. Baas

is al bijna dertig jaar actief op veiligheidsgebied, zowel binnen de overheid als in het bedrijfsleven. Momenteel is hij eigenaar van een security-adviesbureau en legt hij zich toe op gecompliceerde strategische en implementatieprojecten op het gebied van veiligheid in de ruimste zin van het woord.