

INTERVIEW JACQUELINE CRAMER, VOORZITTER BOUWAKKOORD STAAL



‘We willen een

Het Bouwakkoord Staal bevat ketenbrede ambities voor een aanzienlijke reductie van de CO₂-uitstoot en andere milieuschadelijke stoffen en verhoging van de circulariteit van staaltoepassingen in de bouw en infrastructuur in 2030. Het Akkoord verwoordt de collectieve kijk van de staalbouwketen op de verduurzamingsopgave. Op 10 maart bekrachtigen de opstellers het Bouwakkoord Staal. Gelijkgestemden kunnen zich nog melden en het Akkoord medeondertekenen. Aansluitend volgt tot eind 2023 de Opbouwfase, waarin alle werkzaamheden worden voorbereid om tot opschaling te komen. Daarna start de Opschalingsfase: dat wil zeggen grootschalige implementatie tot 2030. 'Duurzaamheid heeft topprioriteit. Een andere weg vooruit is er niet', zegt prof.dr. Jacqueline Cramer, voorzitter van het Bouwakkoord Staal.

Omdat ze het Betonakkoord begeleidt, werd Cramer ook als voorzitter van het Bouwakkoord Staal gevraagd. Met de ervaringen van het Betonakkoord, konden valkuilen voorkomen worden en veel werkzaamheden gekopieerd. Cramer: 'Door deze ervaringen was ik ervan overtuigd dat we het opstellen van het Bouwakkoord Staal – wat bij het Betonakkoord twee jaar duurde –, aanzienlijk konden inkorten. En dat is gelukt: in vier maanden was het af. Daarvoor mogen we het Betonakkoord dankbaar zijn. We konden heel veel overnemen.'

De consultatieperiode, iedereen mocht reageren, op het concept Bouwakkoord Staal begon op 31 januari, duurde twee weken waarna het Akkoord op 10 maart wordt bekrachtigd door ondertekening van de deelnemers die het Akkoord hebben opgesteld.

Die doelen waarover gesproken wordt...

'Wacht even: het zijn geen doelen, het zijn ambities. Daar wil ik duidelijk in zijn. Als je doelen afspreekt, dan vinden de bedrijven dat ze verplicht zijn die te halen, vooral als het Akkoord juridisch bindend is. Dan gaan bedrijven doelen afspreken waarvan ze zeker weten dat die haalbaar zijn. Om grotere stappen in duurzaamheid te zetten, zul je afspraken moeten maken waarvan je nu nog niet weet of ze over 5-10 jaar haalbaar zijn.

'VERDUURZAMING VAN BETON EN VAN STAAL IS NIET BUSINESS AS USUAL'

Daarom spreken we over ambitie en streven naar een zo hóóg mogelijke ambitie. Na ondertekening van het Bouwakkoord Staal gaan we nauwkeuriger bestuderen welke mogelijkheden er zijn om in de tijd tot 2030 forse stappen in duurzaamheid te zetten en hoe deze vertaald kunnen worden naar doelen.' 'Ik hoor de critici al zeggen: "Wat een soft akkoord, ze hebben niet eens harde doelen, maar ambities." Het lijkt een futiel verschil, maar dat is voor mij cruciaal. Als we hadden onderhandeld om harde doelen in het Akkoord te krijgen, was het ambitieniveau veel lager geweest dan nu. We willen een vliegende start maken met een koplopersgroep die de urgentie voelt om hoge duurzaamheidsambities te realiseren. Dat moeten in de volgende fase – de opbouwfase – natuurlijk wel concreet en haalbaar gemaakt worden. Want anders kan het "peloton" in de opschalingsfase die daarop volgt, niet aanhaken. Dit hele proces heb ik in het Betonakkoord al meegemaakt. Daar was en is het nog steeds een hele opgave, maar tot nu toe verloopt het proces succesvol. Voor het Bouwakkoord Staal is dat zeker leerzaam.'

Wat gebeurt er na ondertekening?

'Bij het Betonakkoord gingen we in de tweede fase – de opbouwfase – het proces eerst *bottom-up* aanpakken. Heel goed voor draagvlak en betrokkenheid van de sector en in de keten. We werkten aanvankelijk met zelfsturende werkgroepen die handelden over drie inhoudelijke thema's, CO₂-reductie, circulariteit en biodiversiteit, en drie ondersteunende thema's, innovatie, onderwijs en kennisdeling, en het gebruik van de Milieu Kosten Indicator – MKI. Het bleek lastig om deze teams snel tot resultaat te laten komen. Alles gebeurde naast het reguliere werk. Bovendien durfden de teams geen grote stappen te zetten omdat er in de groep altijd wel mensen waren die zeiden: "Nee, dat kan niet. Nee, dat is niet haalbaar." Daardoor werd er lang gediscussieerd en uiteindelijk besloten tot een voorzichtig pad om te vernieuwen. Men hield zich aan de harde doelen die in het Betonakkoord waren vastgelegd. Dat laat onverlet dat de zelfsturende teams goed werk hebben geleverd, zoals een integrale *roadmap* met allerlei mogelijkheden om de betonsector en -keten te verduurzamen. Ook het werk van de ondersteunende teams was bruikbaar.'

En een innovatieprogramma?

'Ja, dat is heel belangrijk. Zonder innovaties kunnen we niet vernieuwen. De stuurgroep van het Betonakkoord heeft op basis van het werk van de zelfsturende teams een innovatieprogramma opgesteld. Welke innovaties zijn er al en kunnen snel breed toegepast worden. Welke innovaties moeten alleen nog getest worden en kunnen daarna opgeschaald worden. En welke innovaties vragen R&D maar kunnen binnen 3 tot 5 jaar of binnen 5-8 jaar leiden tot verdergaande verduurzaming in de sector en keten. Om een beeld te krijgen wat koplopersbedrijven al hebben ontwikkeld maar nog niet breed hebben kunnen toepassen, heeft ABT in opdracht

vliegende start maken'



Fotografie: Vincent Basler

van de Stuurgroep Betonakkoord extra studie verricht. Deze was behulpzaam om het innovatieprogramma nader uit te werken. Deze geleerde lessen gaan we na ondertekening van het Bouwakkoord Staal zeker gebruiken.’

Hoe belangrijk zijn de aanbestedingsrichtlijnen waar zoveel over wordt gerept?

‘In de betonsector en ook die van in staal zijn de aanbestedingsrichtlijnen met daarin eisen en gunningscriteria het belangrijkste sturingsinstrument. De publieke en private opdrachtgevers zijn degenen die bepalen wat de markt moet leveren. Het probleem is alleen dat opdrachtgevers de neiging hebben om allemaal wat anders uit te vragen. De een stelt hoge en de andere lage eisen en gunningscriteria. En de opdrachtgevers die hoge duurzaamheidsambities hebben, vragen allemaal wat anders uit. Hierdoor is er geen gelijk speelveld en hebben marktpartijen geen zekerheid waarop ze zich moeten voorbereiden. Daardoor ontbreekt de prikkel

‘IK WIL MENSEN VERANTWOORD MEENEMEN OP EEN VERNIEUWEND PAD’

bij marktpartijen om te vernieuwen. In het Betonakkoord formuleren de betrokken opdrachtgevers daarom aanbestedingseisen die van 2021-2030 fors naar beneden gaan. Die eisen zijn vastgelegd in de MKI en MPG – MilieuPrestatie Gebouwen –, additionele circulariteitseisen en maatregelen in de ontwerp- en constructiefase. De definitieve vaststelling van deze eisen vindt een jaar voor invoering plaats, maar de streefwaarden zijn veel eerder bekend. Op die manier wordt toegewerkt naar zo ambitieus mogelijke eisen die in de praktijk haalbaar zijn. Marktpartijen kunnen zich hierop tijdig voorbereiden. Willen we de hele sector op een hoger ambitieniveau brengen, dan is het cruciaal dat deze eisen geharmoniseerd worden en

door alle publieke en private partijen worden toegepast.’

Hoe zorg je voor harmonisering?

‘Alle partijen verenigd in het Betonakkoord, het Betonhuis en de Betonvereniging hebben gezamenlijk een brief geschreven aan de Rijksoverheid met de boodschap: “Verklaar via een juridische of andere regeling de binnen het Betonakkoord opgestelde aanbestedingseisen generiek toepasbaar.” Dat is de enige manier om grootschalige vernieuwing in de betonsector en -keten te kunnen realiseren. Nu het nieuwe kabinet is aangetreden, hopen we gauw uitsluitsel te krijgen van de Rijksoverheid.’

Kunnen ze dat adopteren?

‘Ja, natuurlijk. Dat kan je bijvoorbeeld vastleggen in het Bouwbesluit, zoals de EPC destijds is geregeld of via een zogeheten Algemene Maatregel van Bestuur. Bedrijven willen zekerheid en als ze tijdig weten waaraan ze moeten voldoen, dan gaan ze daarnaar toewerken. Natuurlijk onder de voorwaarde dat die vernieuwing mogelijk is – zowel technisch als juridisch, financieel en organisatorisch. Bijvoorbeeld standaardisering van stalen gevelementen om hergebruik mogelijk te maken. Dat is een combinatie van technische en niet-technische veranderingen. Dit betekent dat een individueel bedrijf zo’n vernieuwing niet alleen kan regelen, maar dat dit met de betrokken partijen gezamenlijk moet gebeuren. Verduurzaming van beton en ook van staal in de bouw is niet *business as usual*. Het is een verdergaande vernieuwing – een transitie van het bestaande naar een veel duurzamer keten.’

Hoe zie je jouw rol?

‘Ik ben een onafhankelijke intermediair – ik noem mezelf een transitiemakelaar. En breng partijen met uiteenlopende belangen op een lijn en versnel het proces om tot verdergaande verduurzaming in de keten te komen. Ik heb jarenlange ervaring in dit soort werk. Eerst binnen bedrijven, toen binnen clusters van bedrijven en in regio’s en nu in ketens zoals beton en staal in de bouw en in textiel. Ik ben geen “voorzvrouw” die zegt hoe het moet. Maar ik houd wel de ambitieuze stip op

de horizon. De kunst is mensen mee te nemen in een ambitieus pad, dat niet van a tot z uitgeschreven is. Het is een proces – avontuur – waarin je met de betrokkenen stappen- en sprongsgewijs vooruitkomt. Belangrijk is dat de betrokken partijen mij het mandaat geven leiding te nemen en mij daarin vertrouwen. Het is allemaal mensenwerk. Ik voel me ook een verbinder. Ik moet zorgen dat iedereen inziet dat het mogelijk is, en dat je dat alleen samen voor elkaar krijgt. Aan de andere kant houd ik de partijen scherp op de gestelde ambities en ben ik alert hoe we de juiste randvoorwaarden creëren om deze te realiseren.'

Dit alles is netwerksturing?

'Jazeker. Mijn ervaring is dat we naast de huidige overheidssturing ook netwerksturing nodig hebben voor dit soort grote transitieprocessen. Als minister van VROM stond ik destijds aan het roer van bijvoorbeeld het Klimaatprogramma. Daar merkte ik dat sturing van bovenaf absoluut nodig was, maar dat de uitvoering van het beleid in het land gebeurt. Bij transities gaat het niet om de actie van een individueel bedrijf maar van partijen in regio's en in clusters en ketens. Die netwerken van partijen moet je – wat ik noem – orchesteren. Met nadruk niet organiseren. Ik ben een soort dirigent die probeert iedereen in het orkest zo goed mogelijk te laten spelen, opdat het geheel supermooi klinkt. Ik werk hier niet aan om een "beetje te verbeteren", maar om de ambitie die erin zit eruit te halen. Ik wil mensen verantwoord meenemen op een vernieuwend pad. Maar wel met mandaat, ambitie en gedeelde voorwaarden waaronder dat plaatsvindt.'

Gaat dat dan meteen van een leidendak?

'Mijn ervaring is als je dat ouderwets aanpakt en vraagt: Wat zijn de belemmeringen? Dan krijg je meestal het geijkte rijtje. De wet- en regelgeving is niet goed. De overheid moet harder optreden. De keten moet anders opereren. We hebben nog te weinig opdrachtgevers die circulair slopen eisen. Noem maar op; er duizenden redenen waarom we geen vernieuwing kunnen realiseren. Zo'n waslijst van belemmeringen werkt remmend. Iedereen wil dan namelijk dat eerst alle



'AANBESTEDINGSRICHTLIJNEN MET EISEN EN GUNNINGSCRITERIA ZIJN HET BELANGRIJKSTE STURINGSINSTRUMENT'

belemmeringen worden opgelost en gaat dan pas aan de slag. Ik draai het om. Ik probeer me met de partijen te concentreren op die belemmeringen die op dat moment in het proces echt knelpunten zijn. Een voorbeeld: nieuwkomers in de betonsector klaagden dat zij grote problemen hadden om hun product in de markt goedgekeurd te krijgen met de bestaande normen, specifiek: EN 206, over onder andere de samenstelling met cement. Daarom heeft de stuurgroep besloten om parallel hieraan een nieuwe richtlijn 'Beton op prestatie' te laten opstellen die nieuwe producten kwalitatief wel kan beoordelen. Dat loopt nu.'

Waarom lukt verduurzaming tot nu toe niet?

'Wij in Nederland zijn goed in pilots. En dan houdt het op. We sturen niet op opschaling waardoor pilots gemeengoed worden. Die aanpak is onvoldoende. De urgentie is nu echter zo hoog om te verduurzamen, dat we in een versnelling moeten komen en allemaal aan de slag moeten. Ja, dan zullen individuele belangen soms botsen maar het gemeenschappelijke belang staat voorop. Als transitie-makelaar houd ik dat immer voor ogen.'

Dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan?

'Natuurlijk is het niet eenvoudig. De sfeer is heel belangrijk. Ik was blij verrast bij de eerste kennismaking met de mensen die als kern-team wilden helpen bij de opstelling van het Bouwakkkoord Staal. Wat een fijne groep, zo gedreven en betrokken. Als voorzitter luister ik goed of iemand ergens bezwaar tegenmaakt. Dat neem ik serieus. Bijvoorbeeld: iemand vond de naam Staalbouwakkkoord niet geschikt

Kerngroep BAS

AkzoNobel • Alba Concepts • ArcelorMittal • Arup
• Bouwen met Staal (Jan-Pieter den Hollander – *BAS-secr.*) • Brink Staalbouw • C.A. de Groot
• cepezeprojects • Circulairstaal • Delta Development Group • GB Steel Group • Gemeente Amsterdam/IBA
• Heijmans • Hogeschool Rotterdam • Hollandia Infra
• Koninklijke Staalfederatie • Overdie Metals Group
• ProRail • Provincie Noord-Holland • Purified Metal Company • Rijkswaterstaat • Rotocoat • Samenwerkende Nederlandse Staalbouw • Stichting Building for Good • Tata Steel Nederland (Bauke Hoekstra Bonnema – *BAS-secr.*) • VERAS • Zinkinfo Benelux • Jacqueline Cramer (*voorzitter*)



Cor van Dijken, Stichting Building for Good

'Klimaatverandering, grondstof- en energietekorten, multipolaire economie. Serieuze onderwerpen die vragen om serieuze actie, ook binnen de staalbouwketen. Als een aanjager van circulaire bouwconomie heeft de veelzijdigheid van staal mij altijd aange trokken en heb ik meerdere innovaties daarin kunnen laten zien. Om stappen met elkaar te kunnen zetten, deel ik van harte mijn circulaire kennis koploper.'

Jan van Asten, Rijkswaterstaat

'Het is schokkend dat de mens wereldwijd jaarlijks meer grondstoffen verbruikt dan de aarde in één jaar kan op-



brengen. Om voor toekomstige generaties de aarde ook leefbaar te houden, is een omslag nodig in ons doen en laten. Er zijn verschillende transitieplannen in de maak, ik wil hierin een verbindende rol spelen. Het Bouwakkkoord Staal sluit volledig aan op onze doelstelling. Mijn opgedane kennis en ervaringen wil ik delen maar ook des te meer leren van anderen. Want duurzaamheid is niets iets extra's maar moet volledig geïntegreerd zijn in onze manier van werken en leven, vandaag al.'



Kees de Groot, C.A. de Groot

'Als vertegenwoordiger van de sloopbranche zei ik onmiddellijk, "ja", toen mij gevraagd werd deel te nemen aan het Bouwakkkoord Staal. Ik krijg er echt energie van en vind het top om vanuit ons perspectief een bijdrage te leveren aan een grotere en betere inzet vanuit sloopprojecten. In mijn overtuiging zijn niet alleen CO₂ en circulariteit, maar ook onze sector hiermee gediend.'



Hans Schepers, Tata Steel Nederland

'Onze laatste kans om de aarde leefbaar te houden! Een ongekende transitie is nodig. Groen geproduceerd staal dat steeds kan worden hergebruikt: een enorme kans voor een duurzame en circulaire bouwsector. Daar wil ik mijn energie insteken, als bestuurslid van Bouwen met Staal en vanuit Tata Steel Nederland.'



Aniek Averesh, Circulairstaal

'Mooi dat het zo kan, jammer dat het zo moet. Circulair denken en doen zou de standaard moeten zijn, want het is minder ingewikkeld dan we denken.'

Voor het document *Bouwakkkoord Staal*, meer (*achtergrond*)informatie en links, zie www.bouwakkkoordstaal.nl.

en gaf daar een duidelijke toelichting bij. Dan kijk ik naar de mimiek van anderen en merk dat velen het daarmee eens zijn. Ik laat de mensen alternatieve namen voorstellen en daaruit rolde eensgezind 'Bouwakkkoord Staal'. 'Ander voorbeeld: sommige opsommingen in het document waren langer dan een ander. Dat vonden verschillende mensen niet juist. "Vindt iedereen dit stuk te lang, vroeg ik?" Dat vond men dus. Ikzelf niet. "Kill your darlings, dacht ik toen".

'Laatste. We hadden tijdens de laatste vergadering als subtitel "Staalsterke afspraken naar een circulaire economie" geformuleerd. Na de vergadering dacht ik: nee, dat lijkt me toch niet goed, want zo "staalsterk" zijn die afspraken niet. We hebben immers ambities en geen keiharde doelen vastgelegd – om bewuste redenen, zoals ik eerder zei. "Ketenbrede afspraken", dat vond ik passender. In een schriftelijke ronde waarin ik mijn voorstel toelichtte, was iedereen het daarmee gelukkig eens.'

Is de missie duurzaamheid te combineren met concurrentieversterking?
'Bij het Betonakkkoord zeggen we: "Wij zijn een proeftuin voor de wereld, zodat beton een duurzaam product kan zijn met lage en op termijn met nul en zo mogelijk negatieve CO₂-emissies en op alle niveaus circulair." Als we dat waarmaken, kunnen we onze producten ook in de rest van de wereld verkopen. De kunst is om zo te vernieuwen dat dit scenario werkelijkheid wordt.'



'BIJ TRANSITIES GAAT HET OM DE ACTIES VAN PARTIJEN IN REGIO'S, EN IN CLUSTERS EN KETENS'

Wanneer kunnen anderen aanhaken bij het akkoord?

'Meteen. Ondertekening van het Akkoord is vooral van belang voor de fase hierna. Dan gaan we alle instrumenten, methodieken en het plan voor opschaling voorbereiden. Wie daaraan wil meehelpen, is welkom en ondertekent mee. Als we in 2024 in de Opschalingsfase terecht komen, is het de bedoeling dat iedereen gaat meedoen aan de uitvoering. Je begrijpt: dan heeft het geen zin meer om het Akkoord te ondertekenen. We hebben het

Akkoord niet juridisch bindend gemaakt. We werken met de partijen die willen bijdragen aan de vernieuwing en zich daaraan willen committeren. Alles juridisch dichttimmeren, leidt meestal tot een defensieve houding in plaats van de noodzakelijk proactieve.'

Zijn er voorinvesteringen nodig om de ambities te bereiken?

'Er zijn duurzamere alternatieven die al grootschalig beschikbaar zijn, maar niet worden toegepast omdat de opdrachtgevers er niet naar vragen. Hier zijn zij via hun aanbestedingsrichtlijnen aan zet. De tweede is een categorie van al ontwikkelde opties die nog niet op de markt beschikbaar zijn om bepaalde redenen. Om te zorgen dat deze wel grootschalig op de markt kunnen komen, zullen we gezamenlijk de juiste randvoorwaarden moeten creëren. Als ons dat lukt, zullen financiers zeker bereid zijn om te

investeren in bijvoorbeeld nieuwe fabrieken. Ten derde zullen we verdergaande, disruptieve innovaties moeten bevorderen, waardoor we nog grotere stappen in duurzaamheid kunnen gaan zetten in de toekomst. Daarvoor hebben we innovatiegelden nodig.'

Gaat het allemaal lukken?

'Zeker! De kerngroep waarmee ik tot nu toe gewerkt heb, is gemotiveerd en ambitieus. Daar houd ik van. Het is allemaal mensenwerk. Dus als de sfeer die er nu is zich voortzet, dan ben ik ervan overtuigd dat we in 2024 kunnen opschalen. Ik zeg er wel onmiddellijk bij dat dit niet zo snel zou gaan, als we het voorbeeld van het Betonakkoord niet hadden. We kunnen zoveel overnemen en zelfs zwaluwstaarten. Dat is echt een groot voordeel. Maar we moeten het in staalsector evengoed wel waarmaken. Ik ga mijn best doen daarbij te helpen.'