

HET MEENEMEN VAN JOUW CORPORATIE COLLEGA'S

CORPORATIES & CIRCULARITEIT



EIGEN HAARD

Het is een stap die nog vaak vergeten wordt door corporaties, maar het is oh-zo belangrijk om vanaf het begin collega's mee te nemen om meer circulair te werken. In deze bouwsteen achterhalen wij hoe Eigen Haard vanuit haar werk- en stuurgroepen, circulariteit breed uitdraagt. We spreken in deze bouwsteen met Ilse van Andel, Strateeg bij Eigen Haard.

Waarom is het belangrijk om intern draagvlak te krijgen binnen je eigen organisatie op het thema circulariteit?

Circulariteit wordt als onderwerp vandaag de dag nog steeds snel vergeten om mee te nemen in de bedrijfsprocessen. Vaak starten organisaties met circulaire pilots. Daar is niets mis mee, maar op een gegeven moment zijn de pilots uitgevoerd en wil je implementeren. Dit gaat makkelijker als je vanaf het begin bedenkt hoe je meerdere takken binnen jouw bedrijf aan laat haken. Dan heb je ook meer profijt van je pilots, omdat de kennis direct binnen de organisatie wordt uitgezet. We horen dat zowel ketenpartners, als andere corporaties, al best ver zijn. Maar er ontbreekt soms een brede consensus op het thema zodat circulariteit onderdeel uitmaakt van het DNA. Met het betrekken van jouw organisatie trek je de lessen uit de pilots en laat je deze breder landen in meerdere werkvelden. Zo is Eigen Haard bijvoorbeeld bij mutatie-onderhoud circulaire maatregelen gaan uitproberen. Dit ging redelijk makkelijk en snel, omdat het maar om één woning gaat, waardoor de doorlooptijd kort is. Bij renovatie en nieuwbouw trajecten duurt dit langer en zie je de resultaten dus ook veel minder snel. Eigen Haard wil de lessen van het mutatieonderhoud benutten voor de planmatige trajecten.

Ik ben er trots op dat we inmiddels zover zijn dat dingen soms vanzelf gaan.



Ilse van Andel

Hoe zijn jullie begonnen?

In 2018 is er door Eigen Haard een plan van aanpak opgezet om CO2 neutraal te zijn in 2050. Circulariteit is toen direct als thema daarin opgenomen. In die tijd waren de consequenties van de conventionele bouw nog onbekend binnen onze organisatie. Maar het feit dat Eigen Haard op dat moment circulariteit onderdeel maakte van haar ambities, was het haakje voor mij om te beginnen. Zelf ben ik strateeg en beschik niet altijd over de technische kennis die nodig is om ook daadwerkelijk circulaire stappen te maken in onze uitvoering. Op dat moment ben ik gaan kijken welke collega's deze kennis wel hadden en ook intrinsiek gemotiveerd waren om naar oplossingen te zoeken. En zo is een werkgroep in het leven geroepen. Ik had intern de opdracht gekregen om dit te regisseren en mijn collega's van de werkgroep kregen tijd om hiermee aan de slag te gaan.

We zijn gestart met het kijken op welke natuurlijke momenten we circulaire pilots kunnen uitvoeren. Er zijn verschillende aanleidingen: soms heeft een projectontwikkelaar een bepaalde ambitie, of werken we met een aannemer die iets wil. In de omgeving kan er ook iets gebeuren waarop je kan aanhaken, zoals een subsidie die beschikbaar komt of een ontwikkeling bij de gemeente. Zo kwamen we tot een aantal pilot locaties. Daarbij wilden we niet alleen met nieuwbouw aan de slag maar ook met de andere afdelingen. Hierdoor hadden we

automatisch van al die afdelingen collega's aangehaakt. Deze hebben we samengebracht in een werkgroep die maandelijks bij elkaar komt. In de werkgroep komen zowel **nieuwbouw, mutatie onderhoud, renovatie, planmatig onderhoud** en **strategie** aan bod. Het heet een 'werk'groep omdat iedereen met een pilot bezig is en we actief samenwerken en zowel dingen halen als brengen. Dingen waar we collectief tegenaan lopen, worden gedeeld en samen kijken we naar de oplossingen. We zijn dus echt allemaal aan het werk met circulair bouwen.

Wat is het succes van de werkgroep?

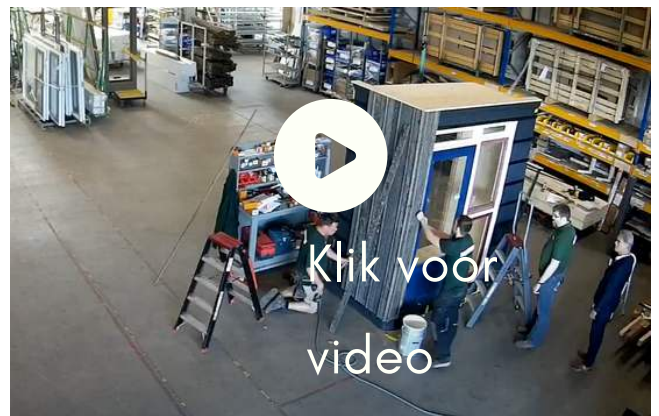
Een werkgroep op dit thema moet niet te groot zijn. Anders wordt het te gemakkelijk voor een deelnemer om af te haken. Een deelnemer moet eigenaarschap op zich nemen. Wij hebben inmiddels een groep van 10 collega's. Tijdens onze besprekingen komen de pilots van iedereen aan bod. Dit houdt voortgang in de pilots en zorgt dat je gezamenlijk sneller stappen kan zetten. De grootte van de werkgroep hangt natuurlijk ook af van hoe groot je corporatie is. Eigen Haard is een grote corporatie met meer dan 550 collega's. Bij een kleine corporatie is het logisch dat je werkgroep kleiner is. Zolang de verschillende takken binnen de corporaties maar vertegenwoordigd zijn.

Wij hebben meegedaan aan een PHD-onderzoek voor een circulaire aanpak van renovatie woningen vanuit de Technische Universiteit Delft. Die wens kwam allereerst vanuit ons bestuur, maar we moesten wel een passend project hebben. Wij zijn in ons eigen bezit gaan kijken welke renovatiewoningen hiervoor geschikt waren. We zijn uiteindelijk uitgekomen bij een project waarbij onze projectontwikkelaar Fred Springintveld* betrokken was. Hij was destijds nog niet bezig met circulair renoveren. Ik moest het gesprek aangaan dat we het bij dit traject 'anders' gingen aanpakken. Dat zorgde in eerste instantie voor weerstand en scepsis, wat niet onbegrijpelijk was. Vanuit de bouw worden er wel vaker nieuwe ideeën aangedragen die niet altijd succesvol zijn in de uitvoering. Er heerst soms angst vanuit projectontwikkeling dat dit naast de reguliere planning extra tijd en geld kost. Waarbij uiteindelijk de plannen toch niet doorgaan vanwege te hoge kosten. We zijn daarom gaan samenwerken. Daarbij hebben we Fred veel vertrouwen gegeven. Je bent een team dus als een collega tegen dingen aanloopt, moeten we daar in een breder verband oplossingen voor proberen te zoeken. Dan laat je iemand niet los. Dat pad bewandel je samen. Inmiddels is het enthousiasme van, onder andere, Fred gaan groeien en is hij nu één van de grootste ambassadeurs voor circulair werken.

*Fred wordt geïnterviewd in de volgende reeks Circulaire Bouwstenen met het thema: 'Circulaire projectontwikkeling'.

Waar heeft dit toe geleid?

Het project Kuilshofweg in Amsterdam bleek geschikt voor het traject met de TU Delft. Hier zijn zestig woningen gerenoveerd. De oude aanbouw is vervangen door een geheel circulaire variant. Het doel van deze circulaire aanpak is om minder materialen te gebruiken, deze langer te benutten en grondstof- en product kringlopen te sluiten. Hierbij is alles op een grid van 60 bij 60 centimeter losmaakbaar. Er is dus niks verlijmd.



Video: de circulaire aanbouw



Artikel: Circulaire uitbouw ontwikkeld. DOOR architecten, houtleverancier, Project kuilshofweg.

Wat is herhaaldelijk gebleken uit jullie pilotprojecten?

Isovlas is bijvoorbeeld iets wat we nu vaker toepassen. We hebben een materialenlijst, die nu wordt herzien. Daaraan worden ook andere biobased of circulaire materialen toegevoegd. Als het blijkt dat een materiaal of product goed heeft gewerkt in een pilot, kijken wij met ons team naar mogelijkheden om het op te schalen. Daarbij sturen wij op kostenneutraal, het mag dus niet meer kosten dan normaal. Dat doen we om allereerst gewoon goed zaken te doen en om niet meer te betalen dan nodig is. Daarnaast stimuleren we innovatie op op een natuurlijke manier. Vaak is het lastig om van tevoren te weten wanneer een pilot succesvol is geweest. Bij sommige trajecten duurt het jarenlang voordat je conclusies kan trekken. Als wij succes kunnen aantonen, betekent dat soms dat we simpelweg een materiaal kunnen toevoegen aan onze materialenlijst. Maar soms betekent het ook veel meer en moeten we bepaalde patronen in uitvraag of samenwerking actualiseren. In de werkgroep beoordelen we per item wat de beste plek is om dat te beleggen.



Vlas in bloei

Er zijn corporaties die extra budget beschikbaar stellen voor circulaire materialen in de uitvraag. Waarom doen jullie dat niet?

Van tevoren weet je dat het lastig is om de markt anders te laten werken voor dezelfde prijs. Uiteindelijk moet iedereen investeren in verandering. Niks doen is geen optie, als je kijkt wat de doelen zijn van onze overheid. Maar als we bij de uitvraag aangeven dat we bereid zijn om meer te betalen, geven we een verkeerd signaal af aan onze partners. Projecten lopen altijd uit de prijs en daarna wordt er altijd geschrapt op onderdelen in het plan. Als je hierbij een apart potje hebt voor circulaire maatregelen is het heel makkelijk om deze te schrappen. Daarom proberen we circulariteit integraal mee te nemen in het project en moet het binnen het budget passen wat daarvoor beschikbaar is gesteld. Het moet per slot ook repeteerbaar zijn. En we moeten natuurlijk bewust omgaan met de budgetten die wij hebben. Al onze inkomsten komen uiteindelijk van onze huurders, die wil je ook zo goed mogelijk inzetten ten behoeve van de huurder of het voortbestaan van onze organisatie. Sommige circulaire maatregelen zijn nu al goedkoper. Dat zijn maatregelen die we altijd moeten uitvoeren. Andere keuzes zijn juist duurder. Per project kijken we wat reëel is. Naast de prijs, kijkt Eigen Haard ook naar neveneffecten zoals een verminderde CO₂-uitstoot, en gezondheids-/comfort voordelen voor de bewoners. Ook wordt de vraag gesteld: kunnen we er iets van leren? Als dat zo is, komt de keuze soms anders te liggen.

Eigen Haard is inmiddels al een stuk concreter geworden op haar circulaire doelen: Waar ben je het meest trots op?

Ik ben er trots op dat we inmiddels zover zijn dat dingen soms vanzelf gaan. En ook dat collega's om mij heen gaan inzien dat ze zelf circulair kunnen en moeten gaan werken. Tijdens een stuurgroep sessie gaf onze directeur ontwikkeling aan dat het nu de hoogste tijd was voor de aanwezigen om het zelf te gaan doen. Dat is uiteindelijk wat je wil bereiken, omdat de verandering dan ook buiten onze werkgroep plaatsvindt. Het laat zien dat dit thema uiteindelijk in alle lagen van de organisatie kan landen. We zien steeds vaker dat het wordt opgepakt. Tegelijkertijd is dat een aankondiging dat wij in de werkgroep ook verder moeten. Want zodra het bewustzijn in je organisatie daar is, is de volgende stap om circulariteit steeds verder te internaliseren en meetbaar te maken. Daar zijn we nu mee bezig met de stuurgroep. Doordat we naast de werkgroep ook een stuurgroep hebben opgericht met daarin enkele directeuren en managers, hebben we zowel top-down als bottom-up steun gekregen. Dit heeft het creëren van draagvlak een stuk makkelijker gemaakt. De stuurgroep heeft per slot van rekening zelf bedacht wat er moet gebeuren en hoe dit zich verhoudt tot de andere ambities en capaciteit. Uiteindelijk is het creëren van draagvlak een organisch proces en ben je afhankelijk van zowel de weerstand als de medewerking van jouw collega's.



“Steeds meer collega's gaan inzien dat ze zelf circulair kunnen en moeten gaan werken”



Wat zijn vanuit jouw ervaring de tips die je meegeeft aan andere corporatie medewerkers die dit ook willen neerzetten?

Het helpt om feeling te hebben met wat er speelt in je eigen organisatie. Dat betekent vaak ook netwerken. Hierdoor kom je erachter waar de kansen liggen om circulair werken te laten landen. Of dat nou bij een welwillende bestuurder is of bij een ontwikkelaar van een project. Soms betekent dit, dat je beter kan wachten op een goed moment. Ik heb interne gesprekken gevoerd waarbij ik erachter kwam dat ik te vroeg aan de deur kwam kloppen. Dan is dat wat het is, focus je op dat waar je wel mee aan de slag kan.

Kijk waar de energie zit intern en tegelijkertijd wat er in je omgeving gebeurt. Het mooie van de circulaire economie is dat deze zich eigenlijk in een heel snel tempo aan het ontwikkelen is. Er komen steeds meer kansen vanuit de markt en meer circulaire alternatieven. Ketenpartners die klaar zijn voor verandering en overheden die hun ambities aanscherpen. Van dat speelveld kan je slim gebruik maken door dit te vertalen naar de opgaven die jouw collega's hebben. Wat je dan natuurlijk hoopt, is dat jouw organisatie niet achterblijft en het liefst zelfs voorop gaat lopen.

Uiteindelijk wil ik mijn doelen bereiken, die moeten helder gedefinieerd staan en breed gedragen worden bij collega's. Als ik merk dat we bepaalde doelen niet halen, dan gaan we kijken wat daar mis gaat en hoe we kunnen bijsturen. Bij het regisseren van de interne opgave stel ik altijd de vraag: wat is de meest logische plek om het te laten landen? Als je die vraag niet stelt dan is er een risico dat je alles zelf moet doen en dat je daardoor op een eilandje eindigt. Daartegenover staat dat je als strateeg wel verbonden moet blijven met de collega's die op de projecten zitten. Het is een onderwerp wat je samen moet ontdekken en als je dat goed neerzet, kan je elkaar aanvullen en leer je samen verder. Doorzettingsvermogen en een positieve instelling helpen ook enorm.



Welke gestelde doelen vind jij zelf het meest gedurfd?

De structuur staat organisatorisch goed. Onze doelen moeten nog scherper gesteld worden. Voor het stellen van sommige doelen wachten we op een aantal onderzoeken die ons daarbij helpen. Bijvoorbeeld als wij minder materialen willen gebruiken in woning door een slim ontwerp: hoe doe je dat het beste? Die kennis wordt op dit moment uitgebreid en dat vraagt ook soms dat we andere partijen betrekken die ons daarbij helpen. Dat is iets wat we nog niet altijd doen. Soms blijkt het ook gewoon te veel te zijn voor onze eigen capaciteit, daar moeten we ook soepel mee omgaan. Dat gaat met vallen en opstaan.

Bij het scherper stellen van onze eigen doelen moet je als organisatie beslissen waarop je wil sturen en hoe je dat meet. We hebben een tijdje gedacht; we wachten op wat er op ons af komt qua wetgeving, maar dat laat lang op zich wachten. De Milieu Prestatie Gebouw (MPG) is een methode die verplicht is gesteld. Echter geldt de MPG alleen voor nieuwbouwprojecten en is het dus geen methode om op het totaal te sturen. We moeten zelf nog aan de slag om de meetbaarheid in kaart te brengen voor circulariteit. Sommige corporaties zijn al verder met het meetbaar maken, maar wij zijn heel blij dat we breed gedragen doelen hebben en het besef al in alle takken van onze corporaties is. Ik denk dat veel partijen onderschatten wat het nut is om eerst je eigen organisatie mee te nemen.

Ga dáár aan de slag waar de positieve energie zit en kijk af en toe even achterom wat je al allemaal bereikt hebt. Blijf de uitdagingen positief benaderen en vergeet niet een goede basis te leggen.

Wat zijn voor jou persoonlijk de grootste lessen op circulariteit?

Veel mensen vinden het ontzettend leuk om circulair te werken. Vaak wordt het in de basis snel begrepen, ook al is het behoorlijk complex in de praktijk. Ook vertalen mensen het heel snel naar hun thuissituatie en naar hun werk. Daaruit zijn al initiatieven ontstaan die de boel verder hebben aangejaagd. Een andere belangrijke les is dat ik geleerd heb om af en toe ook los te laten. Zodra het nodig is, kan je ervoor kiezen om bij te sturen. Bij het regisseren van dit thema zie je de behoefte aan controle, maar dat is niet altijd effectief.

R-ladder met strategieën van circulariteit



Wat geef je mee aan de sector?

Ga dáár aan de slag waar de positieve energie zit en kijk af en toe even achterom wat je al allemaal bereikt hebt. Blijf de uitdagingen positief benaderen en vergeet niet een goede basis te leggen.



Welke tools in het veld van circulariteit heb jij gebruikt om dit verhaal helder over te brengen?

Het R'en model wordt snel begrepen. Het laat het verschil in waarde zien tussen bijvoorbeeld recyclen en hergebruiken van materialen. Ook het Stewart Brandt model heeft ons geholpen. Hierdoor kan je op vastgoedniveau zien wat je kan met een gebouw en hoe je per schil te maken hebt met een andere levensduur. In het begin zijn we in onze werkgroep een beetje in de val gelopen van het vinden van de best passende definitie van de circulaire economie. Er zijn inmiddels 221 definities, maar het gaat erom hoe het je verder gaat helpen. Nu kennen we dat proces en hebben we dit ook kunnen vertalen naar een helder stappenplan.

Met hun platform Circulair Organiseren helpen Ilse van Andel en Ester van der Sterre andere corporaties circulaire stappen te maken. Via de website www.circulairorganiseren.nl en via de website van NRP kun je je aanmelden voor een werktraject. Hierin nemen we je mee hoe je een concreet en breed gedragen roadmap opzet ten aanzien van het thema circulariteit. En ga je direct aan de slag.

Het traject bestaat uit de volgende 5 werksessies:



Werk sessie 1: opzetten circulaire organisatie

- Klaarmaken van de organisatie voor circulair werken.
- In beeld brengen waar de organisatie nu staat: scan van missie, visie, ambities en doelstellingen.
- In beeld brengen wat er al gebeurt.
- In beeld brengen van het kennisniveau van de organisatie.
- Verzamelen van de juiste mensen om je heen.
- Concrete acties voor jezelf formuleren.



Werk sessie 2: bepalen waar je naar toe wil

- Belangrijke circulaire modellen passend maken voor jouw organisatie.
- Kaders van jouw organisatie in beeld.
- Komen tot een gezamenlijk begrippenkader voor jouw organisatie.
- Bepalen waar de organisatie naar toe wil.



Werk sessie 3: ambities en doelen bepalen

- Ambities bepalen.
- Lange, middellange en korte termijn doelen bepalen.



Werk sessie 4: bedrijfsbrede acties bepalen

- Bepalen wat er concreet moet gebeuren, door wie en wanneer.
- Acties prioriteren.
- Eigenaren benoemen.



Werk sessie 5: borgen in de organisatie

- Meenemen van de rest van de organisatie.
- Borgen in bestaande werkmethodes en stuurinstrumenten.

CIRCULAIRE BOUWECONOMIE




In 2018 is de Transitieagenda Circulaire Bouweconomie (CBE) opgesteld, als onderdeel van De Bouwagenda. Het is een vervolg op het Grondstoffenakkoord uit 2017, het werk van de SER en het Rijksbrede programma 'Nederland circulair in 2050'. Doel is 100% circulair bouwen in 2050; woningbouw, utiliteitsbouw en de grond-, weg en waterbouw. Het Transitieteam CBE is een samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en wetenschap, en verantwoordelijk voor de uitvoering. Meer informatie, nieuws, rapporten, films, interviews, voorbeeldprojecten en subsidieoverzicht vind je op www.circulairebouweconomie.nl.

VERSNELLINGSLAB CIRCULAIR BOUWEN

Het Versnellingslab Circulair Bouwen is een gratis ontwikkelprogramma met als doel woningcorporaties te helpen om concrete stappen te zetten naar een circulaire praktijk bij het (ver)bouwen. Het programma is voor medewerkers die op toezichthoudend, bestuurlijk of op operationeel niveau werkzaam zijn bij woningcorporaties. Aanmelden? Zie www.versnellingslab.nl voor meer info.

CORPORATIES EN CIRCULARITEIT

De bouwstenen 'Corporaties en circulariteit' zijn [hier](#) te vinden:

-  Biobased bouwen, Wonion
-  Vastgoedbeheer, Volkshuisvesting
-  Databank Bouwmaterialen, Den Bosch
-  Duurzaamheidspact, Thuis
-  Het meenemen van jouw corporatie, Eigen Haard
-  Circulaire Pilot projecten HEEMwonen

COLOFON

Deze publicatie is onderdeel van een nieuwe reeks bouwstenen 'Corporaties en circulariteit', gemaakt in opdracht van het Transitieteam Circulaire Bouweconomie en het Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Foto's & video's

Eigen Haard

Met dank aan
Ilse van Andel (Eigen Haard)
Fred Spingintveld (Eigen Haard)

Redactie

Tom Thomaes
tom@greenguru.nl

Vormgeving

Lisa Verhaeghe,
info@lisaverhaeghe.nl

Juli 2024