

MAGAZINE VOOR DE RELATIES VAN DURA VERMEER GROEP NV

#02 Dromen, denken, doen! * **Samen naar een duurzame bouwsector**
* Zichtbare duurzaamheid
* **EMA: topsport in de bouwsector** * Biobased Proeftuin *
Floriade Expo 2022 * Asfalteren compenseren



DE KROON VAN KANTOOR NAAR ICONISCH WONEN!



MEER WETEN? HIERISDETOEKOMST.NL



6 Circulaire bouwconomie
Dromen, denken, doen!

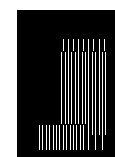


Dura Vermeer en
Nyenrode Business Universiteit

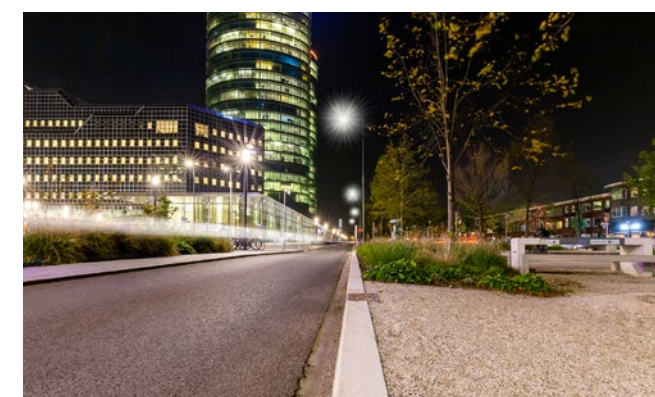
8 Samen naar een duurzame bouwsector
Krachten bundelen



11
80 meter in
18 maanden
EMA:
topsport in de
bouwsector



16 Croeselaan Utrecht
Zichtbare duurzaamheid



18
Duurzame
alternatieven
Biobased
Proeftuin



20
Floriade Expo 2022
Growing
Green Cities



22
Terugdringen
CO₂-uitstoot
Asfalteren
compenseren



 DE DIGITALE VERBINDING
www.duravermeer.nl/digitaleverbinding

colofon

Uitgave: Dura Vermeer Groep NV **Redactie-adres:** Postbus 11267, 3004 EG Rotterdam **Hoofredactie:** Glenn Metselaar, g.metselaar@duravermeer.nl **Redactie:** Frank van der Flier f.v.d.flier@duravermeer.nl * Sharon Hercules s.hercules@duravermeer.nl * Dianne Huiberts, d.huiberts@duravermeer.nl * Karen Huiskamp k.huiskamp@duravermeer.nl * Suzanne de Ruyter, s.d.ruyter@duravermeer.nl **Teksten en coördinatie:** Penders Communicatie & Content, Den Haag **Art direction en realisatie:** Gentle Giant, Den Haag

Coverfoto: Ossip Architectuurfotografie **Unilever Global Foods Innovation Centre, Wageningen**



Nieuw divisiekantoor Bouw en Vastgoed: Groei door verbinding

Een nieuw kantoorpand met de focus op inspiratie, kennisdeling, gezondheid en een goede werksfeer. Een plek waar collega's, partners en opdrachtgevers elkaar ontmoeten. Per 1 september 2020 betreft een deel van onze bedrijven het Dura Vermeer Inspiration Centre in Utrecht Leidsche Rijn.

Deze nieuwe werkplek sluit perfect aan bij de vernieuwingsambities van Dura Vermeer. Zo heeft het gebouw een sterke

focus op duurzaamheid en digitalisering. Daarnaast komen er verschillende zones die verbinden, zoals de brasserie, het auditorium en een 'well area', waarin je je in een groene oase waant. Onder meer door circulair gebruik van materialen, energieopwekkende gevels en slimme zonwering heeft het gebouw een BREEAM-Excellent label en een EPC-waarde van 0. Voor het juiste comfort wordt de werkvloer gemonitord en geanalyseerd door een applicatie van

Healthy Workers. Deze applicatie verzamelt data van variabelen zoals zuurstof en lichtintensiteit voor een optimaal welzijn van werknemers.

Ook Showroom THUIS verhuist naar dit nieuwe gebouw. In de showroom staat alles in het teken van optimale klanttevredenheid en -beleving. Zo kunnen huizenkopers hun huis inrichten en direct in één van onze VR-ruimtes virtueel beleven. ↗

Dura Vermeer realiseert meest duurzame multifunctionele gebouw ter wereld voor Unilever

Het Global Foods Innovation Centre in Wageningen is klaar. Deze nieuwe faciliteit voor gezondere en duurzame voedselinnovaties bouwde Dura Vermeer voor Unilever. Het is nu het meest duurzame, multifunctionele gebouw ter wereld.

Overheden, universiteiten, startups en kenniscentra werken hier samen aan een duurzaam voedselsysteem. Op de campus van Wageningen University & Research moeten baanbrekende voedingsinnovaties worden ontwikkeld, die bijdragen aan een verandering van de wereldwijde voedingsindustrie.

Deze locatie is gekozen omdat de universiteit in Wageningen wereldwijd toonaangevend is op het gebied van voeding en agrarische technologieën. Paul de Ruiter Architects, gespecialiseerd in duurzame architectuur, tekende voor het ontwerp van het gebouw en DWA was verantwoordelijk voor het ontwerp van de technische installaties en duurzaamheid.

Het pand sluit aan op de circulaire economie. Koning Willem-Alexander heeft vrijdag 6 december het pand officieel geopend. ↗



Trede 5 Veiligheidsladder Dura Vermeer Railinfra

Dura Vermeer Railinfra is officieel gecertificeerd op trede 5 van de Veiligheidsladder. Nog geen enkel spoorbedrijf heeft dit certificaat behaald. Met een overtuigend hoge score toont Dura Vermeer Railinfra haar vooruitstrevendheid op het gebied van veiligheid. Het door Dura Vermeer Railinfra ontwikkelde veiligheidsprogramma Zien Handelen Leren heeft een belangrijke rol gespeeld bij het behalen van het certificaat.

De Veiligheidsladder is een landelijke beoordelingsmethode die is bedoeld als maatstaf om bedrijven en hun leveranciers te stimuleren om bewust veilig te werken. Hoe hoger het veiligheidsbewustzijn in een organisatie, hoe hoger de toegekende laddertrede. ↗

Ecopave XL klaar voor de markt

Een jaar geleden schreven we al over Ecopave XL: het duurzame asfalt met een twee keer langere levensduur. Dura Vermeer heeft met partners onderzoek gedaan naar de toepassing van deze innovatieve asfaltsoort op Nederlandse wegen en nu is het mengsel ook geschikt voor de markt.

Na een primeur op de N249 in Anna Palowna, legden we proefvakken aan in Alkmaar, Heerhugowaard, Dordrecht, Utrecht, Rotterdam, Enschede en binnen de verbreding van de A6. De eigenschappen van het asfalt in deze proefvakken werden voortdurend gemonitord en de opgedane kennis en ervaringen gedeeld met betrokken gemeenten, Rijkswaterstaat en het onderzoeksteam van de provincie Noord-Holland en TU Delft.

Door de toevoeging van epoxybitumen heeft Ecopave XL één tot tweemaal langere levensduur. Kosten voor onderhoud, overlast voor weggebruikers en verbruik van grondstoffen worden hierdoor sterk verminderd. ↗



Longdot: innovatieve wegmarkering

Provincie Noord-Holland heeft de primeur met 'longdot'-markering. Deze nieuwe vorm van wegbelijning geeft minder geluid bij overrijden en reflecteert beter, wat een veiligheidsvoordeel oplevert. De longdot is tijdens asfaltwerkzaamheden toegepast op 500 meter belijning aan de Duinweg (N502) in Schagen. Dit is het eerste wegdek in Nederland met deze markering. Dura Vermeer ontwikkelde deze innovatieve markering samen met Van Velsen Reflectielijnen, als onderdeel van het onderhoudsbedrijf WaakSaam. ↗

Herontwikkeling Schalkwijk Midden

Na het winnen van een prijsvraag gaat Dura Vermeer aan de slag met het Belcanto-terrein in Haarlem. Het Belcanto-terrein is onderdeel van de herontwikkeling van Schalkwijk Midden. Het doel is om het 20.000 vierkante meter grote gebied de komende jaren te transformeren naar een levendige, groene woon-werklocatie. Daarbij is veel aandacht voor sociale cohesie. Door circa 750 bomen toe te voegen, worden de stedelijke functies nauw verbonden met het groene landschap.

Ook heeft de gemeente Haarlem akkoord gegeven op het stedenbouwkundig plan voor de herontwikkeling van het voormalige Fluor-terrein. Evenals het Belcanto-terrein maakt deze locatie deel uit van de herontwikkeling Schalkwijk Midden. Het Fluor-plan gaat uit van de realisatie van circa 2.000 vierkante meter commerciële

ruimte en koop- en huurwoningen. Daarbij ontwikkelt Dura Vermeer de zogenaamde "Multiflex": een vernieuwend mobiliteitsconcept. Hier worden bijvoorbeeld (elektrische) auto's en fietsen beschikbaar gesteld voor deelgebruik. Met beide terreinen voegt Dura Vermeer de komende jaren circa 1.000 woningen toe aan de Haarlemse woningmarkt. ↗



Strategische samenwerking met Leeuwenstein Groep

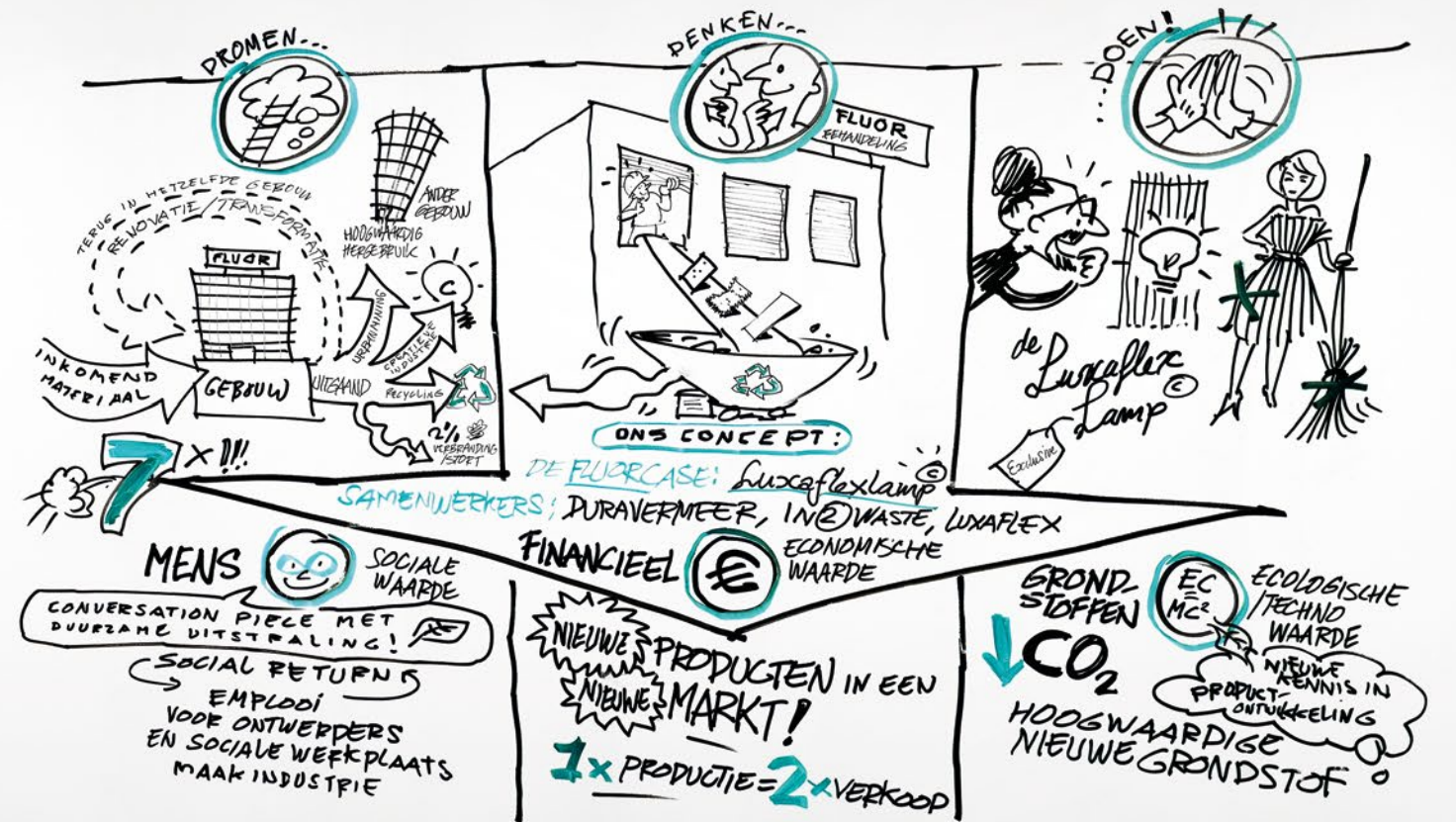
Dura Vermeer en Leeuwenstein Groep zijn een strategische samenwerking aangegaan. De samenwerking positioneert beide organisaties sterker op de groeiende markt van beheer en onderhoud van infrastructuur. Door 40 procent participatie te nemen in Leeuwenstein Groep, versterkt Dura Vermeer zich in meerjarig onderhoud en calamiteiten- en incidentendienstverlening. Anderzijds haalt Leeuwenstein Groep met Dura Vermeer een financieel sterke partij in huis, die de onderneming verder kan laten groeien. Leeuwenstein Groep is eigendom van de familie Van Doorn en vooral bekend als Van Doorn Geldermalsen. Sinds 2014

werken Dura Vermeer en Leeuwenstein Groep vaak samen binnen beheer- en onderhoudsprojecten en grootschalig asfalt- en betonwerk. ↗



Bouwinvest Healthcare Fund verwerft 62 zorgstudio's

Het Bouwinvest Healthcare Fund heeft 62 zorgstudio's in Zoetermeer gekocht van Dura Vermeer. Het gaat om een woon-zorglocatie voor mensen met dementie. Het pand beslaat ongeveer 3.400 vierkante meter en sluit geheel aan op behoeften van de toekomstige bewoners. Hurende zorginstelling Stichting Cardia: 'We zijn blij dat we dit gebouw in portefeuille kunnen nemen. De vraag naar plaatsen voor senioren en mensen met een zorgvraag stijgt in Zoetermeer en dit gebouw voorziet in de grote behoefte aan passende huisvesting,' aldus Erwin Drenth, Director Dutch Healthcare Investments. De ontwikkeling van het zorggebouw is een eerste samenwerking tussen Bouwinvest Healthcare Fund en Dura Vermeer. ↗



Dromen, denken, doen!

Een wereld waarin we geen afval produceren, maar alle grondstoffen hergebruiken en soms complete nieuwe bestemmingen kunnen geven. Dat is hoe Jurgen Schoenmakers en Stefan van Alphen de wereld willen zien in 2050. Schoenmakers: 'De huidige ontwikkelingen buiten gaan razendsnel en hebben grote impact op vragen en behoeften van klanten. Voor ons reden om te acteren in een hogere versnelling. Duurzaamheid staat bij Dura Vermeer synoniem voor continuïteit.'

FOTOGRAFIE STUDIO OOSTRUM

Schoenmakers geeft als manager Duurzaamheid sturing op het gebied van duurzaamheid vanuit de visie en de strategie van Dura Vermeer. Van Alphen is specialist Waardestromen bij In2Waste Solutions, het kennis- en adviescentrum van de A&M Recycling Groep. Samen ontwikkelden ze een 'meerwaarde samenwerkingsmodel', om te zorgen dat visie en strategie worden omgezet naar concrete stappen, op weg naar een circulaire bouweconomie.

Dit samenwerkingsmodel bestaat uit drie elementen: dromen, denken en doen. Schoenmakers: 'Tijdens de droomfase kij-

ken we hoe we binnen een project zoveel mogelijk grondstoffenkringlopen kunnen sluiten. Hoe kunnen we materialen die vrijkomen bij sloop duurzaam hergebruiken? We nemen dan ook mee dat er bijvoorbeeld zo min mogelijk, of helemaal geen, CO₂-uitstoot is bij een productieproces.'

Denken

Van Alphen: 'In de denkfase inventariseren we welke partijen we kunnen benaderen voor grote materiaalgroepen die vrijkomen. Hoe verwerken we deze op een zo hoogwaardig mogelijke manier en zorgen we ervoor dat dit zo min mogelijk schade oplevert voor het milieu.'

'Hoe kunnen we sloopmaterialen hergebruiken?'

Materialen die niet terug mogen in die grondstoffencirkel, bijvoorbeeld omdat ze ongezonde stoffen bevatten, zoals asbest en chroom 6, worden gescheiden van de keten en verantwoord verwerkt door een afvalverwerkingsbedrijf. 'We halen direct de ongezonde stoffen uit de circulaire keten en voegen alleen nog gezonde materialen toe,' aldus Schoenmakers.

En als laatste: 'doen', het inzetten van de juiste partijen om de alternatieven voor hergebruik te realiseren. Een mooi voorbeeld om te laten zien dat je het gewoon moet doen in plaats van alleen maar praten over duurzaamheid, is het voormalig kantoorgebouw van ingenieursbureau Fluor dat staat op het Fluor-terrein in Haarlem.

Dura Vermeer transformeert dit gebouw en het omliggende terrein naar een werkplek en woongelegenheden voor jonge professionals. De wens is om de transformatie te realiseren met zoveel mogelijk hoogwaardig hergebruik van materialen die al in het gebouw aanwezig zijn.

Tapijttegels

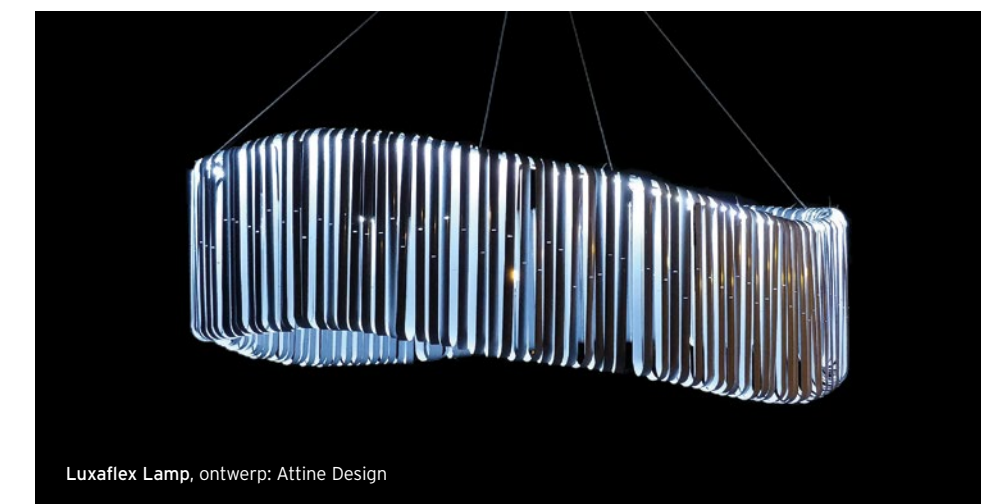
De markt ontwikkelt zich op het gebied van circulariteit, waardoor inmiddels de meeste materialen opnieuw ingebracht kunnen worden in het productieproces. Zo worden de tapijttegels, systeemwanden en -plafonds uit het Fluorpand teruggenomen door de leverancier. De 50.000 meter aan Luxaflex jaloezieën hadden tot grondstof

verwerkt kunnen worden. Schoenmakers: 'Maar de verf eraf branden en het aluminium omsmelten zou veel CO₂-uitstoot opleveren. In plaats daarvan is de creatieve industrie gevraagd om te kijken hoe dit materiaal een compleet andere bestemming kan krijgen.'

Luxaflex Lamp

En zo is de Luxaflex Lamp ontstaan. Het resultaat van op een andere manier naar materiaal kijken, een 'repurpose' creëren. De Luxaflex Lamp is te maken in sociale

werkplaatsen, wat bijdraagt aan de maatschappelijke betrokkenheid in de regio. Schoenmakers: 'Soms is een leverancier niet in staat om op deze manier te denken, ik daag anderen daarom graag uit om creatieve vakmensen zoals designers en architecten in te zetten om met oplossingen te komen. Stel je eens voor hoe groot de impact kan zijn als er altijd kruisbestuiving plaatsvindt tussen gebouwigenaren, opdrachtgevers, slopers ('urban miners'), de creatieve industrie en leveranciers in de bouw.'



Samen naar een duurzame bouwsector

Krachten bundelen

Dura Vermeer en Nyenrode Business Universiteit zijn onlangs een driejarige samenwerking aangegaan in de verduurzaming van de bouwsector. Duurzaamheidsmanager Karlijn Mol van Dura Vermeer interviewt André Nijhof, professor Duurzaam Ondernemen en Stewardship, over zijn visie op duurzaamheid.

FOTOGRAFIE NYENRODE BUSINESS UNIVERSITEIT

Een samenwerking tussen een universiteit en een bouwbedrijf. Dat klinkt niet alledaags.

'De bouw heeft een grote impact op de duurzaamheid van ons land. Maar liefst 50 procent van de grondstoffen, 40 procent van het afval en 30 procent van de CO₂-uitstoot komt voort uit de bouwsector. Als we een duurzame toekomst willen, hebben we de bouw dus nodig. Voor mij als hoogleraar is deze samenwerking een manier om onderzoek te doen naar hoe de bouw-

sector voorop kan lopen bij verduurzaming: bij welke pilots en projecten gebeurt dit al en hoe kunnen we dit vervolgens het nieuwe "normaal" maken in de bouw?'

Waar zit volgens jou onze blinde vlek?

'De autosector besepte zich in de jaren '90 al dat ze moest veranderen. Elektrisch rijden was een eerste stap naar een betere toekomst. Nu is die hele sector aan het kantelen en innoveren alle fabrikanten in een duurzame richting. Dat is wat ik mis in

de bouw. Er zijn veel duurzame projecten, maar er wordt te weinig gekeken naar hoe we het geheel die kant op kunnen krijgen.'

Waardoor lukt die opschaling in de bouw niet?

'Het grootste probleem is de versnippering. In de auto-industrie rolt de ene auto na de andere van de band, terwijl in de bouwsector elk project uniek is, in locatie, opdrachtgever en eindgebruiker. Dat maakt opschaling niet makkelijk. Maar het is wel mogelijk. >

Karlijn Mol en André Nijhof in gesprek op Kasteel Nyenrode in Breukelen



Het is een kwestie van anders organiseren. Hoe kunnen we naar het geheel kijken en met z'n allen verduurzamen? Dat vereist regie en richting. De vraag is alleen: wie neemt het voortouw?

Wat doen we goed in de bouwsector?

'Heel terecht wordt op landelijk niveau debat gevoerd rond het streven naar een volledig circulaire economie in 2050. We moeten leren hoe we producten kunnen hergebruiken in plaats van afdanken. Daar vind ik dat de bouw voorop loopt met bijvoorbeeld circulaire wegen, woningen en kantoorpanden. Hiervan kunnen andere sectoren leren.'

Heeft dat te maken met de 'doe-mentaliteit' in de bouw?

'Te lang blijven hangen in debat, daar houden we in de bouw niet van. Wij gaan gewoon aan de slag. Die "doe-mentaliteit" is een kracht, maar ook een grote valkuil. Want als we van het ene naar het andere project rennen, verliezen we gemakkelijk uit het oog of we wel de goede kant opgaan.'

Hoe zie jij die mentaliteit terug bij Dura Vermeer?

'Waar we naartoe moeten, is dat in het ontwerp van een woning, gebouw, weg of kunstwerk al rekening wordt gehouden met toekomstig oogsten. Dura Vermeer doet dat bijvoorbeeld met de "circulaire brug". Als een brug niet meer nodig is, wordt hij normaal gesproken gesloopt. Dura Vermeer besloot onlangs zo'n brug niet te slopen, maar grondstoffen te oogsten en te herge-

'Gedurfd en gewaagd, iets anders doen dan je gewend bent'

bruiken. Dit vind ik een hele belangrijke vernieuwing. Een ander mooi voorbeeld is de samenwerking met Roof2Road. Hier wordt dakleer dat niet meer nodig is, hergebruikt als bindmiddel in asfalt.'

Hoe vind jij dat Dura Vermeer de noodzakelijke vernieuwing aanpakt?

'Gedurfd en gewaagd. Innoveren betekent iets anders doen dan je gewend bent. Dura Vermeer doet dat door samen te werken met allerlei partijen en innovatieve startups. Hierdoor kunnen we daadwerkelijk dat oude dakleer opnieuw gebruiken. Als Dura Vermeer dat kan, kan dit ook de nieuwe norm in de gehele bouwsector worden.'

Bij Dura Vermeer kijken we naar wonen en mobiliteit in de toekomst. Hoe kunnen we daarin groeien?

'De bouw is van oudsher gericht op het fysieke product, zoals die brug of woning. Maar als we het hebben over wonen en mobiliteit, gaat het over de functie van de woning en de brug. Waarom hebben we hem

nodig? Een innovatieve manier om hierin te groeien is via data. We verzamelen allerlei data over wonen en mobiliteit, bijvoorbeeld rond het gebruik van wegen en gezonde werkplekken. Vaak staan deze onderzoeken onterecht los van de bouwsector.'

Onze duurzaamheidsambitie is "In doen verbinden. In groen vooruit". Hoe kunnen we dat volgens jou doen?

'Dat kan door in actie te komen. Er wordt veel over duurzaamheid gesproken, maar er gebeurt nog weinig. Een bedrijf als Dura Vermeer kan niet alleen de hele sector meekrijgen. Dat moet in verbinding met opdrachtgevers, met medewerkers, met de omgeving. Groen staat voor mij voor de natuur in brede zin: biodiversiteit, circulair gebruik van materialen, maar ook de energietransitie. Cruciale opgaven, waarvoor we met elkaar oplossingen moeten vinden.'

Is hierin ook een rol weggelegd voor opdrachtgevers? Uit recent onderzoek van Bouwend Nederland blijkt namelijk dat maar in 26,9 procent van de aanbestedingen duurzaamheid een rol speelt.

'Dat stelt mij teleur. Opdrachtgevers hebben de macht om te bepalen hoe de toekomst eruit ziet in de bouw. Zij moeten richting geven. Het is goed dat steeds meer opdrachtgevers uitspreken dat ze naar duurzaamheid toe willen, maar dan moet je het ook in je uitvraag meenemen. Ook kun je samen naar de mogelijkheden kijken. Een mooi voorbeeld is het voormalige Fluorkantoor waar wordt gekeken of oude materialen uit het gebouw opnieuw in de kringloop kunnen worden gebracht zonder onnodige energie of verspilling. Of de Croeselaan in Utrecht. Die is traditioneel aanbesteed en na gunning heeft Dura Vermeer gekeken hoe zij deze weg zo duurzaam mogelijk kon maken.'

Stel, we zitten hier over een jaar weer. Waarvan zou je dan balen?

'Dat het stikstofdossier alleen heeft opgeleverd dat de bouw weer aan de slag kan. We weten al tien jaar dat het stikstofprobleem er is, maar schoven het steeds vooruit. Ik zou ervan balen als deze discussie niet leidt tot gesprekken over hoe we kunnen blijven bouwen zonder de negatieve impact van stikstof.'

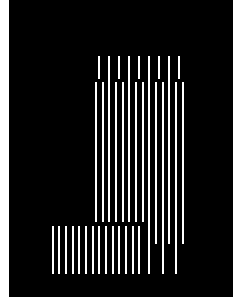
Waarop zou je trots zijn?

'Als Dura Vermeer standaard bij elk product niet alleen de marktprijs opgeeft, maar ook de échte prijs. Daarmee bedoel ik de prijs die rekening houdt met alle duurzaamheidsthema's. Dat is lef hebben. Dan kan er pas echt wat veranderen.'

Bouwcombinatie EMA

Topsport in de bouwsector

EMA-kantoor: 80 meter in 18 maanden



Bouwcombinatie EMA

In achttien maanden een kantoor van wereldklasse bouwen, waar doorgaans drie jaar voor staat. Velen hebben zich afgevraagd hoe Bouwcombinatie EMA (Dura Vermeer en Heijmans) die klus wilde klaren. Volgens Aad van Os en Marc Heppener van Dura Vermeer is het topsport, waarin alles erop gericht is om iedereen in het team in topvorm te houden.

FOTOGRAFIE STUDIO OOSTRUM / BORIS BEELD

Wat maakte dit project bijzonder?

Aad: 'In deze Design & Build-opdracht was ik als integraal realisatiemanager intensief betrokken bij de realisatie van het project. Op een project dat zo snel en met zoveel mensen gerealiseerd moet worden, is elke dag dynamisch en intensief. Je hebt een zelfsturend topteam nodig. We hebben het beste uit elkaar gehaald, binnen het team en met de partners.'

Marc: 'Als integraal ontwerpmanager heb ik, samen met het ontwerpteam, het Programma van Eisen en voorlopig ontwerp vertaald naar het gebouw zoals dat nu op de Zuidas

in Amsterdam staat. Nog nooit werkte ik aan zo'n divers project. Ik ging van overleg met EMA-medewerkers in Londen naar natuursteengroeven in België en van zakelijke bijeenkomsten om eisen te verifiëren naar brainstormsessies over het tackelen van problemen in processen of met producten.'



'Ongekend wat we hier gerealiseerd hebben in achttien maanden tijd. Echt een fantastische teamprestatie.'

Aad van Os

Hoe is het om te werken in zo'n uitzonderlijk groot team?

Aad: 'Omdat we het snel moesten doen, moest tijdens het proces ook snel worden geschakeld en tijd om elkaar te leren kennen was er niet. Dat vraagt flexibiliteit van de teamleden. De kunst was om ervoor te

zorgen dat niemand omviel. Het heeft af en toe gekraakt, maar iedereen is gezond en vol trots over de eindstreep gekomen.'

Marc: 'Als je werkt in een groot team worden communicatielijnen langer, waardoor een probleem soms niet direct bij de juiste persoon terechtkomt. Maar het aanpassings- en denkvermogen binnen dit team was onwijs bijzonder. Veel beslissingen stonden haaks op de "normale" manier van werken.'

Wat waren spannende momenten?

Aad: Het hele project was spannend, vanwege de tijdsdruk en het halen van vastgestelde opleverdatum. In de planning zaten mijlpalen die we soms niet haalden, bijvoorbeeld doordat materialen te laat werden geleverd door de korte engineeringperiode. Dat moesten we dan ergens anders weer inlopen. Het was steeds schakelen om de planning te



'Dit doe je niet vijf jaar achter elkaar, maar het was geweldig. Je kunt het bijna vergelijken met topsport. Topsporters zetten ook alles opzij voor die ene finale.'

Marc Heppener

halen en overige werkzaamheden op tijd te laten starten. Vanuit het team kwamen creatieve oplossingen en dat heeft bijgedragen aan het halen van de planning. Er zijn 1,2 miljoen manuren gewerkt op de bouwplaats. Daar waar technisch noodzakelijk had Bouwcombinatie EMA ontheffing om buiten reguliere werktijden door te werken, met in de top 700 bouwvakkers per dag. En dat zonder noemenswaardige veiligheidsincidenten.'

Marc: 'Voor mij persoonlijk was het heel spannend dat we buiten al bezig waren, terwijl het integrale ontwerp nog niet

gereked was. Je wilt geen clashes tijdens de uitvoering, dus dat vergt voortdurend afstemmen. Door ons zolang mogelijk aan bepaalde bouwprincipes te houden, is het gelukt. Tot je zo'n principe moet loslaten. Dan moet je leiderschap tonen en knopen doorhakken. De lat lag hoog. Dat besef je je, als je achteraf hoort dat de klant positief verrast is met de hoge kwaliteit in detail en uitstraling. RVB wist ook dat de eisen hoog waren en de tijd schaars. Maar we hebben waargemaakt wat we beloofden.' >



Een project als dit, neem je dat mee naar huis?

Aad: 'Ik heb er niet van wakker gelegen, maar ik heb me wel zorgen gemaakt over de mensen. Het was echt flink aanpoten voor de medewerkers. Maar we zijn zuinig geweest op iedereen. We hebben gezorgd voor voldoende capaciteit, zodat ze ook op vakantie konden.'

Marc: 'Zo'n project zit heel diep in je. Er is thuis terecht tegen me gezegd: 'Marc je bent nu thuis.' Maar ja, de betrokkenheid is hoog en elk mailtje wil je het liefst meteen beantwoorden.'


Wat is het gevoel achteraf?

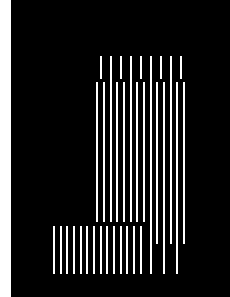
Aad: 'Ik ben trots op het hoge kwaliteitsniveau van het eindresultaat. Er is veel aandacht besteed aan de afwerking en dat heeft de klant ook gezien. In de tenderfase zijn doordachte, robuuste keuzes gemaakt, waardoor we snel konden bouwen. Ik denk dat we ons na deze hectische en intensieve periode pas beseffen wat een megaprestatie we hebben geleverd.'

Marc: 'We gingen een samenwerking aan vol onzekerheden. Dat vraagt om strakke regie op de processen en om flexibiliteit. Ik ben er trots op dat we tot zo'n hoog niveau zijn gekomen, zonder elkaar te pushen. Alles begint met vertrouwen. Vertrouwen van de klant, vertrouwen in elkaar binnen het team en tussen het team en de partners. Er was respect voor elkaar en elkaars expertises.'

Zouden jullie nog een keer zo'n project doen?

Aad: 'Ik heb nog nooit zoveel intense blijdschap bij ons team gezien, dan tijdens de aanvaarding van het gebouw door het Rijksvastgoedbedrijf. We hebben een opleverdossier van meer dan 8.500 documenten en 16.000 geverifieerde eisen aangeleverd en hadden minder dan 800 restpunten. Dat is uniek. Een project als EMA komt niet snel meer voorbij, maar gebeurt het wel dan zou ik het zo weer oppakken. Nu neem ik eerst een maandje vrij.'

Marc: 'Dit doe je niet vijf jaar achter elkaar, maar het was geweldig. Je kunt het bijna vergelijken met topsport. Topsporters zetten ook alles opzij voor dat ene doel. Dit is topsport in de bouw en in geval van EMA speelden we elke dag een finale. Ik heb zelfs mensen een traantje zien laten. Klinkt soft, maar als je bij de aanvaarding staat, beseft je je opeens: potverdikke, we hebben het gewoon gedaan!' 



Bouwcombinatie EMA

Superproject dat gelijke niet kent

Petra Lutke Schipholt van het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) kreeg de taak om het EMA-project in goede banen te leiden en ervoor te zorgen dat de beloofde aanvaardingsdatum van 15 november 2019 werd gehaald. 'We hebben elkaar goed vastgehouden om de harde planning te halen.'



'Of ik het morgen weer zou doen? Ja! Onwijs gaaf om te doen. We hebben een prachtig resultaat neergezet.'

Petra Lutke Schipholt

Vraag betrokkenen wat het geheim achter het succes van EMA is en iedereen roept steevast: 'de mensen, de samenwerking, het teamwork' en niet te vergeten 'de intrinsieke motivatie om de deadline te halen'. Want de belangen zijn groot, evenals de harde opleveringsbelofte die is gedaan. Ook Lutke Schipholt deelt die mening: 'Iedereen heeft knetterhard gewerkt. Het is ontzettend knap dat Bouwcombinatie EMA alle plannen buiten ook echt heeft weten te realiseren. Petje af.'

Wennen

En dan te bedenken dat bouwcombinanten Dura Vermeer en Heijmans geen tijd hadden om aan elkaar te wennen of iets van elkaar te vinden. Of zoals project-directeur Frans Rombouts het omschrijft: 'De ego's werden aan de kant gezet: we

moesten 15 november 2019 klaar zijn. Er was geen plek voor haantjes in aannemersland.' Want de mijlpalen volgden elkaar in rap tempo op: de officiële gunning, de eerste paal, de bouw van de betonkern, de constructie en gevel, de afbouw en het interieur. Ontwerp en uitvoering liepen door elkaar omwille van de snelheid. Om de samenwerking te bevorderen werden teambuildingsessies gehouden. Dat heeft volgens Rombouts 'ontzettend geholpen' om een sfeer van vertrouwen en openheid te creëren.

Voor Lutke Schipholt kwam de vraag van het ministerie niet als een verrassing. Immers Nederland had in 2017 flink gelobbyd om het Europees Geneesmiddelen Agentschap (EMA) naar Nederland te halen. Toen het zover was en de opdracht aan Dura Vermeer werd gegund, restte de



'Nederland heeft de belofte gedaan op 15 november het gebouw op te leveren. Dura Vermeer en Heijmans hebben deze klus geklaard.'

Frans Rombouts

enorme hoeveelheid werk, de grote tijdsdruk en de randvoorwaarden die moesten worden ingevuld. Politieke druk heeft zij echter nimmer als belastend ervaren. Lutke Schipholt: 'Bij politieke druk kun je in mijn ogen twee dingen doen: "freeze or run". Wij hebben ervoor gekozen om heel hard te rennen.'

Samenwerking en communicatie

Naast het opknippen in bouwdelen (kern, gevel en afwerking/inrichting), aangepaste werktijden en het maken van tijdsbesparende keuzes (glijbekisting, staalconstructie, prefabricatie van de afbouw) draaide het vooral om invulling van de samenwerking en de communicatie. Lutke Schipholt: 'Tussen het Rijksvastgoedbedrijf en de bouwcombinatie is vooraf een aantal samenwerkingsafspraken gemaakt. De belangrijkste daarvan was om elkaar niet te verrassen. We zijn elkaar blijven opzoeken, zowel in formele gesprekken, als één op één in informelere sfeer.' Daarnaast werd de afspraak gemaakt om even langs te lopen of te bellen in plaats van direct te mailen. Rombouts: 'We spraken over wat we van elkaar nodig hadden en gaven ook uitleg waarom. En geen onnodige vragen stellen.'

Wat de twee niet deden, is overleggen met het contract in de hand en naar de letter te handelen. In plaats daarvan is gezocht naar oplossingen in 'alle billijkheid en redelijkheid.' Lutke Schipholt hield daarbij goed contact met de eindgebruikers, de EMA-medewerkers. Ze zijn tijdens de bouw regelmatig langsgelopen. 'Ze moesten weten wat ze kregen. Ze zijn erg tevreden met het gebouw en spreken waardering uit over de snelheid waarmee het is neergezet', vertelt de projectmanager.

Lutke Schipholt is voornemens om de ervaringen en leerpunten van het project EMA mee te nemen naar volgende projecten waaronder, motivatie, transparantie en rust. Voor nu is het genieten van het succes van een 'superproject' dat qua tempo van bouwen zijn gelijke niet kent in Nederland en zeker niet moet worden gezien als de 'nieuwe standaard'. Zou ze morgen de uitdaging opnieuw aangaan? Lutke Schipholt: 'Zeker. Ik heb het zo naar mijn zin gehad en zoveel lol gemaakt. We hebben dit maar mooi met heel veel mensen voor elkaar gekregen.' 



REPORTAGE

www.duravermeer.nl/digitaleverbinding



De duurzaamste straat van Nederland ligt in hartje Utrecht. De gemeente legde in 2018 een hoge duurzaamheidsambitie neer voor de Croeselaan, met wel vijf duurzaam gerelateerde EMVI-criteria. Veel meer dan we doorgaans tegenkomen bij uitvragen.

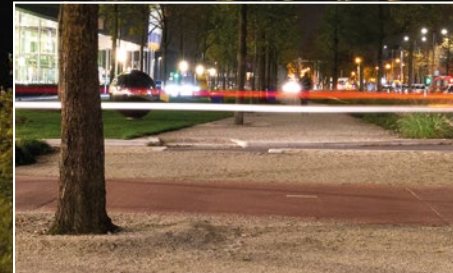
FOTOGRAFIE BORIS BEELD



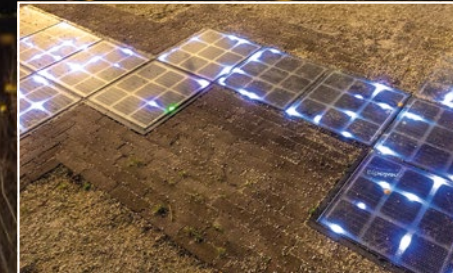
ASFALT Ecopave XL met een levensduur tot twee keer langer dan een normale asfaltdeklaag. Deze asfaltsoort heeft een lagere productietemperatuur, wat energiebesparing en CO₂-reductie oplevert.

WADI Regenwater wordt opgevangen door een infiltrerende aquaflow fundering onder het asfalt. Hierdoor is er geen hemelwaterafvoer nodig, wat materiaal bespaart.

ZONNEPANEELLICHTMASTEN Modulaire masten en armaturen op zonne-energie. Een deel van de verlichting is 'slim' en gaat aan en uit naar behoefte.



FIETSPAD Het betonnen fietspad bevat geen regulier cement, maar een geopolymeermengsel. De MKI-score van producten met geopolymeer wordt ruim gehalveerd ten opzichte van normaal cement.



ENERGY FLOORS Wek zelf energie op door over de tegels te lopen.



BAMBOE VERKEERSBORDEN Naast dat deze bordes biobased zijn, absorbeert bamboe ook heel veel CO₂.

BOMENGROND In plaats van de bestaande en nieuwe bomengrond af en aan te voeren, is er Schimmel Dominante Humus Compost (SDHC) doorgemengd. Hierdoor waren minder transportbewegingen nodig, wat op het totaal een groot aandeel CO₂-emissies heeft bespaard.

SOLAR BENCH Aan deze zitbank met zonnepaneel kun je je telefoon of laptop opladen.

Croeselaan Utrecht

Zichtbare duurzaamheid

Dura Vermeer diende een plan in dat onder de gestelde ondergrens van de Milieukostenindicator (MKI) kwam. Dat werd onder meer bereikt door te kiezen voor nabije leveranciers, optimalisatie van processen, hergebruik van vrijgekomen materialen en het toepassen van duurzame producten, waarbij minder emissies vrijkomen.

Maar het leuke aan de Croeselaan is dat er ook aandacht is voor de kleinere, meer zichtbare duurzame toevoegingen. Loop je de laan op, dan zie je de duurzame materialen. Leuk om zelf eens op te letten als je in het Utrechtse centrum bent! ↔

MKI: Milieukostenindicator

De MKI vat alle milieueffecten van een product of handeling samen in één score en wordt uitgedrukt in euro's. Alle milieueffecten die ontstaan tijdens de levenscyclus van een product worden opgeteld, wat resulteert in een schaduwprijs van het product. Hierdoor kan de impact op het milieu gemakkelijker worden vergeleken.



Biobased Proeftuin

Provincie Noord-Holland heeft een deel van de N231 in Aalsmeer ingericht als Biobased Proeftuin. De komende tien jaar test Dura Vermeer hier samen met haar partners biobased materialen om te kijken of zij een duurzaam alternatief zijn voor reguliere materialen.

FOTOGRAFIE BORIS BEELD

De N231 is volledig uitgevoerd met biobased materialen. Dit zijn natuurlijke materialen die onbeperkt voorradig zijn, zoals miscanthusgras, suikerriet en bamboe. Deze Biobased Proeftuin is een initiatief van de provincie Noord-Holland, uitgevoerd door Dura Vermeer in samenwerking met de gemeenten Aalsmeer, Amstelveen en Amsterdam en de Vervoer-

regio Amsterdam. Het is de eerste keer dat de provincie Noord-Holland een weg volledig, van berm tot berm, biobased inricht.

Biobased Proeftuin

'Met deze allereerste Noord-Hollandse Biobased Proeftuin wil de provincie Noord-Holland onderzoeken of deze materialen een goed alternatief bieden voor veelge-

bruikte fossiele grondstoffen. Dit is één van de innovatieve manieren om duurzaamheid te vergroten', zegt Adrie van Hoekelen, projectmanager bij de provincie Noord-Holland.

De provincie ziet veel ontwikkelingen en innovaties op het gebied van duurzaam bouwen bij opdrachtnemers. 'We leveren

een bijdrage aan de verduurzaming van ons land, stimuleren de markt om aan de slag te gaan met innovaties die bijvoorbeeld bijdragen aan CO₂-reductie of circulariteit en we stellen onze infrastructuur ter beschikking om dit te testen. Hiermee willen wij ertoe bijdragen dat deze nieuwe producten ook daadwerkelijk in heel Nederland worden toegepast. Uiteraard staat veiligheid bij de proeven in de Biobased Proeftuin voorop', aldus Van Hoekelen.

Duurzame materialen testen

'De bouwsector is verantwoordelijk voor een groot deel van het grondstoffenverbruik, energieverbruik en de CO₂-uitstoot. Ik geloof dat er de komende jaren doorbra-

ken mogelijk zijn om het grondstoffenverbruik te verminderen en het energieverbruik en de CO₂-uitstoot significant te verlagen,' zegt Adelbert de Vreese, directeur bij Dura Vermeer.

Hij vervolgt: 'De bouwsector kan dit echter niet alleen. Er is ook ruimte nodig in aanbestedingenland. Het is heel mooi dat de provincie Noord-Holland een project op de markt heeft gebracht waarin het testen van materialen centraal staat en echt gezocht wordt naar nieuwe biobased producten. Biobased projecten zijn nog schaars, maar wel hard nodig om oplossingen te vinden voor de uitdagingen waarvoor we staan.'

Om te leren hoe deze producten zich in de praktijk gedragen, is het belangrijk dat we dit voor een langere periode kunnen monitoren, vindt De Vreese. 'Het is fijn dat we de kans krijgen om de producten tien jaar lang uitvoerig te beproeven. Bedrijven die zich bezighouden met de ontwikkeling van biobased producten kunnen ook bij ons producten aanbieden om te testen. Deze proeftuin is dan ook een goed initiatief dat mooi aansluit bij Dura Vermeers ambitie om een wereld te bouwen voor de volgende generaties.'

Verhaal achter de materialen
De gebruikte materialen hebben elk een eigen verhaal. Neem miscanthusgras, dit is een grassoort die wordt geteeld in de directe omgeving van Schiphol en is bedoeld om ganzen op een diervriendelijke manier te weren van de start- en landingsbanen. Miscanthusgras wordt elk jaar drie tot vier keer geoogst en verwerkt tot vulstof voor beton. Door het gebruik van deze vulstof wordt het betonproduct lichter van gewicht. Ook zorgt het levende gras voor het onttrekken van CO₂ aan de atmosfeer. Afhankelijk van het soort beton wordt er tot een halve vierkante meter miscanthusgras per vierkante meter beton verwerkt. In de proeftuin is dit beton terug te vinden in bankjes langs de weg, grasbetontegels, in de faunapassages, de busopstelplaats en het fietspad.

Kennis delen

Het delen van kennis is een belangrijk onderdeel van dit project. Er is veel interesse in deze ontwikkelingen vanuit de markt en vanuit de omgeving. Daarom hield de provincie Noord-Holland in samenwerking met Dura Vermeer dit najaar een open dag waarin geïnteresseerden uitgebreid werden rondgeleid over de Biobased Proeftuin.

De kennis die de komende tien jaar wordt opgedaan in de Biobased Proeftuin wordt gedeeld met de markt om kruisbestuiving te creëren.

Ontdek biobased materialen

Tijdens een wandeling door de Biobased Proeftuin zijn er allerlei opvallende materiaaltoepassingen te ontdekken. Zo vind je er verkeersborden gemaakt van gelamineerde bamboestroken en bioplastic. En wat dacht je van lichtmasten van bamboe of van natuurvezelmatten in combinatie met een biobased polyesterhars van suikerriet? Op de rijbaan en fietspaden zijn acht proefvakken met biobased asfalt aangelegd. Met dit asfalt test Dura Vermeer diverse bindmiddelen op basis van hars en (koolzaad)olie. Je kunt ook biobased materiaal terugvinden in de faunapassages, de wegmarkeringen en de hectometerpaaltjes. <

'Biobased projecten zijn schaars, maar wel hard nodig'



Rondleidingen over de Biobased Proeftuin

Benieuwd naar de toepassing van biobased materialen in de infrastructuur? Het is mogelijk om een groep rondleiding aan te vragen via www.biobasedproeftuin.nl. Tijdens de rondleiding kom je nog meer te weten over de inzet van biobased materialen.

Floriade Expo 2022

Growing Green Cities

De Wereldtuinbouwtentoonstelling Floriade. Sinds 1960 wordt eens per tien jaar in een Nederlandse plaats een Floriade gehouden. Elke editie is weer mooier en grootser dan de vorige. Maar Floriade Expo 2022 in Almere wordt "the next level". Hier verrijst straks niet alleen een tuinbouwtentoonstelling van wereldformaat, maar onder het motto "Growing Green Cities", ontwikkelen Amvest en Dura Vermeer ook een nieuwe, groene stadswijk.

FOTOGRAFIE ANDRÉ PRINS



Een wereldtuinbouwtentoonstelling die na afloop verandert in een groene stadswijk. Dat is een uitdaging, zelfs voor een bedrijf dat al vaker betrokken was bij de aanleg van de Floriade. Marieke Mentink, directeur bij Dura Vermeer: 'De infratak van Dura Vermeer was al een aantal keer betrokken bij de aanleg van Floriades, maar in Almere ontwikkelen en bouwen we in een ontwikkelcombinatie met Amvest ook nog eens 660 nieuwbouwwoningen en 42.000 vierkante meter commercieel vastgoed.'

Dit project leidt tot een niet alledaagse samenwerking, weet Mentink. 'De ontwikkelcombinatie, Floriade BV en de gemeente Almere zijn alle drie betrokken en hebben verschillende belangen die verenigd moeten worden. Vanwege de strakke deadline moet veel tegelijk gebeuren en elke keuze heeft gevolgen voor alle stakeholders.'

Restaurant wordt woning

Het Floriadeterrein ligt tegenover het stadscentrum, aan de overkant van het Weerwater: op Utopia en het Weerwaterreiland en aan weerszijden van de A6. Omdat alle gebouwen na afloop van de tentoonstelling een andere functie krijgen, hebben ze allemaal een groot adaptief vermogen. Een restaurant krijgt na de Floriade bijvoorbeeld een woonfunctie.

'Elke keuze heeft gevolgen voor alle stakeholders'

Bezoekers van de Floriade wandelen straks dus al door de toekomstige stadswijk. Mentink: 'Een deel van de woningen wordt tijdens de Floriade verhuurd als shortstay appartementen. Verder zijn er showcasewoningen door het hele gebied en de Green Ambassies; koopwoningen die tijdens het evenement "landenpaviljoens" zijn.'

Growing Green Cities

De nieuwe stadswijk wordt ontwikkeld onder het motto "Growing Green Cities". Er wordt steeds gezocht naar circulaire oplossingen. Zoveel mogelijk grondstoffen die worden gebruikt voor de inrichting van het evenement, worden hergebruikt in de stadswijk. De woningen worden energiezuinig. Dat kan onder meer door innovatieve technieken toe te passen. Denk aan verwarming door middel van een Thermal Grid. Hierbij wordt warmte opgevangen en ingezet waar nodig.

Mentink: 'Door de verschillende einddoelen hebben we verschillende business cases, die we steeds moeten bijsturen. We werken in een spanningsveld tussen de ambitie om te vernieuwen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering.'

De inrichting van het Floriadeterrein, die in totaal drie jaar duurt, is in volle gang. Er is gestart met de voorbereidende grondwerkzaamheden. In maart volgend jaar wordt gestart met de bouw van het vastgoed. ↗

In de luchtvaart kom je het al een tijdje tegen: de optie om te betalen voor CO₂-compensatie. Naast extra betalen voor ruimbagage of extra beenruimte, kun je ook extra geld overmaken voor de impact die jouw vliegreis op het milieu heeft. Dagelijks rijden er miljoenen mensen over de Nederlandse wegen. Waarom ook niet compenseren voor asfalt?

Met dit nieuwe initiatief wil Dura Vermeer haar opdrachtgevers en collega-wegenbouwers aantonen dat CO₂-compensatie ook binnen de GWW-sector een doeltreffend middel is om klimaatambities te verwezenlijken.

Als vooruitstrevende bouwer heeft Dura Vermeer zich gecommitteerd aan verschillende doelstellingen op het gebied van duurzaamheid en een belangrijk component hiervan is het terugdringen van onze CO₂-footprint. De komende jaren blijven wij in ontwikkeling om deze te verlagen en uiteindelijk te elimineren. In de tussentijd bieden wij de mogelijkheid om (een deel van) de uitstoot te compenseren.

Onvermijdelijke uitstoot

Maar hoe begin je? De eerste stap richting CO₂-neutraal opereren, is het inzichtelijk krijgen van de uitstoot. Er is uitstoot bij veel van onze activiteiten. Bijvoorbeeld bij de productie van asfalt bij onze centrales of het vervoer van grondstoffen.

Het productieproces van asfalt is een energie-intensieve bezigheid, waarbij brandstof wordt gebruikt om de grondstoffen op temperatuur te krijgen. Hierbij komt meer CO₂ vrij dan ons lief is. Uitstoot die we graag reduceren. Bij de centrales doen we dat door mengsels te produceren op een lagere temperatuur en met een zo lang mogelijke levensduur, zoals Ecopave XL. We hergebruiken gerecycled asfalt en draaien op 100 procent groene stroom.

'Onze klanten kunnen CO₂ compenseren'

Op termijn willen we overstappen op waterstof in plaats van aardgas. Dit is helaas nu nog niet mogelijk, wat betekent dat er een niet te reduceren CO₂-uitstoot overblijft. Deze onvermijdelijke uitstoot kan binnenkort dus gecompenseerd worden!

Complexe opgave

Om te bepalen hoeveel CO₂ er vrijkomt is nogal een complexe opgave. Gelukkig hebben we hiervoor in Nederland een breed gedragen methodiek; de Milieukostenindicator (MKI). De MKI is een indicator die de milieu-impact van een product uitdrukt in euro's. Het weegt alle relevante milieueffecten die ontstaan tijdens de levenscyclus van een product en telt deze op tot één enkele score. De MKI, ofwel schaduwprijs van een

product, is hierdoor een gemakkelijke manier om de milieu-impact van producten of projecten te vergelijken en te communiceren.

Cradle to gate

Onze klanten krijgen de optie om de CO₂ die vrijkomt bij het gehele productieproces, dus totdat het asfalt de poort van de centrale wordt uitgereden, te compenseren. Dit "cradle to gate"-principe houdt in dat bijvoorbeeld ook het transport en de productie van de aparte grondstoffen worden gecompenseerd.

Samen met onze leveranciers zoeken wij naar milieuvriendelijke alternatieven en maatregelen die emissies verminderen. Zouden wij namelijk alleen de CO₂ compenseren die is vrijgekomen op ons eigen terrein, dan sluiten we onze ogen voor de impact die buiten ons directe gezichtsveld plaatsvindt. Alleen op deze manier maken we een eerlijke compensatie richting het milieu en onze toekomstige generaties. ♻️

Asfalteren compenseren

Hoe werkt het?

De klant krijgt de optie om Dura Vermeer extra te betalen. Dit geld wordt dan gebruikt voor CO₂-compensatieprojecten. Verschillende erkende partijen (carbon offset schemes) reguleren programma's voor dit soort projecten. Momenteel onderzoekt Dura Vermeer welke partij het beste past bij haar ambities.

- Simpel uitgelegd kan compenseren van CO₂ op twee manieren:
- Je kunt ervoor zorgen dat extra CO₂ wordt opgenomen uit de atmosfeer.
 - Je kunt ervoor zorgen dat elders minder CO₂ wordt uitgestoten.

Het compenseren van reeds uitgestoten CO₂ kan door bebossing. Je initieert of steunt dan een project waarbij bomen worden geplant. Tijdens hun levensduur absorberen deze bomen CO₂, waarmee je de uitstoot van andere CO₂-intensieve activiteiten zoals asfaltproductie kunt compenseren.

Bij het voorkomen van CO₂-uitstoot kun je bijvoorbeeld een project initiëren of steunen waarbij zonnepanelen of windmolens worden geïnstalleerd ter vervanging van een kolencentrale.



**IN DOEN
VERBINDEN
IN GROEN
VOORUIT**

ONZE MISSIE

In doen verbinden. In groen vooruit.

Dat is ons geloof. Door meer terug te geven dan we van de omgeving vragen, kunnen we blijvend waarde toevoegen en een bijdrage leveren aan een gezondere, duurzame leefomgeving voor iedereen. Nu, en voor generaties in de toekomst.

Onze missie: in 2030 draagt elke oplossing bij aan een gezonder en groener Nederland.



DURA VERMEER

Waarmaken van ambities