



RWS BEDRIJFSINFORMATIE

Programmaplan Duurzaam Aanleg & Onderhoud

Aanpak Duurzaam GWW, Circulaire Economie en Klimaat en Energie
in onze GWW projecten, 2017 - 2020

Datum 25 april 2017
Status Definitief CONCEPT



namen zijn gelakt art. 5.1, tweede lid, onder e

Uitgegeven door	GPO & PPO
Informatie	
Datum	25 april 2017
Status	CONCEPT
Versienummer	2.4.1

Voorwoord

Met plezier hebben wij gewerkt aan het Programmaplan Duurzaam Aanleg en Onderhoud (voorheen Programma Duurzaam Inkopen) dat voor u ligt. Dit plan beschrijft de bijdragen van de GPO- en PPO-projecten aan de duurzaamheidsdoelstellingen van Rijkswaterstaat. Dit plan is geschreven voor de interne organisatie: de binnenring van projectmedewerkers van PPO en GPO, en de medewerkers van onze andere organisatieonderdelen.

Duurzaam denken en werken is in 2017 geen vraag meer maar noodzaak. In de periode 2010-2020 groeit de wereldbevolking jaarlijks met 1,1% terwijl het bruto nationaal product met 4,4% toeneemt (UN World Population Prospects). Het aanbod van natuurlijke grondstoffen kan deze vraag niet bijhouden. Al sinds de jaren '80 is de ecologische voetafdruk van de mens groter dan de capaciteit van de aarde om deze aan te vullen. Vooral ook de emissie van CO₂ is sinds de industriële revolutie zeer sterk toegenomen.

Er is nog geen sluitend antwoord op deze ontwikkeling. Wel zijn er oplossingsrichtingen bepaald, bijvoorbeeld het klimaatakkoord van Parijs. Deze afspraken zijn inmiddels door het kabinet vertaald in landelijke beleidsdoelstellingen en Rijkswaterstaat ambities. Zoals bijvoorbeeld 50% minder gebruik maken van primaire grondstoffen in 2030 en een CO₂ reductie bewerkstelligen in 2020 van 20% t.o.v. 1990. Deze ambities vormen de basis voor dit plan.

Dit programmaplan legt de focus op Duurzaamheid in het primair proces Aanleg en Onderhoud (A&O). Een 100% duurzaam A&O-proces en 100% duurzame projecten, dat is de stip op de horizon. Dit plan richt zicht op het heden en de nabije toekomst. Een transitieperiode, met concrete stappen en mijlpalen. Voor het behalen van onze doelen moeten we samenwerken. Onze aanpak sluit aan op de door het Bestuur, de Bestuursstaf en WVL uitgezette koers op het gebied van duurzame leefomgeving voor de komende jaren.

We bouwen met dit plan voort op de reeds behaalde successen zoals de recent ondertekende Green Deal Duurzaam GWW 2.0, waarmee we afspraken maken om langdurig samen te werken aan duurzaamheid met vele marktpartijen. Of de "Procura Plus award", de Europese prijs voor de meest duurzame aanbesteding van het jaar, die de beloning vormde voor onze aanpak duurzaam inkopen met instrumenten zoals DuboCalc en de CO₂-Prestatieladder.

Om de ambities en doelen van dit programmaplan te bereiken, gaan we (bestaande) kaders en richtlijnen en instrumenten verder ontwikkelen samen met de projecten. Tegelijkertijd hebben de projectteams een verantwoordelijkheid om ook zelf initiatief te nemen en kansen voor duurzaamheid te benutten.

Ik doe dan ook graag een beroep op jouw duurzaam leiderschap in deze transitieperiode waarin we NU onze projecten vorm geven. Hoe neem je jouw team mee naar een duurzaam project?

Ik wens je veel leesplezier en duurzame inspiratie toe,

Namens het duurzaamheidsteam GPO en PPO,


Programmamanager Duurzaam Aanleg en Onderhoud

Inhoud

Voorwoord—2

1 Inleiding—5

1.1 Waaron Duurzaam Aanleg en Onderhoud—5

1.1.1 RWS-ambitie duurzame leefomgeving—6

2 Strategie en programmadoelen 2017 - 2020—7

2.1 Strategie—7

2.2 Programmadoelen—7

2.2.1 Energie en Klimaat—7

2.2.2 Circulaire Economie—9

2.2.3 Duurzame gebiedsontwikkeling—9

2.3 Scopeafbakening doelstellingen—10

3 Aanpak—11

3.1 Primair proces Aanleg & Onderhoud—11

3.2 Advisering, ondersteuning en monitoring projecten—12

3.3 Standaarden en instrumenten, innovatie en kennis—13

3.4 Organisatie—14

3.5 Communicatie—15

3.6 Scopeafbakening aanpak—16

4 Samenwerking in de keten Aanleg en Onderhoud—17

4.1 Samenwerken in de keten—17

4.2 Scopeafbakening samenwerking in de keten—18

5 Bedrijfsvoering—19

5.1 Aansturing—19

5.2 Governance—19

5.3 Mijlpalen per jaar—20

5.4 Middelen—20

Bijlage A: Context van het programma—22

A.1 Missie RWS—22

A.2 Vertaling RWS-ambitie duurzame leefomgeving naar focusgebieden 2030—23

A.3 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen PvA 2015-2020—24

A.4 Rijksbreed programma Circulaire Economie—24

A.5 Ambitie energie neutrale netwerken in 2030—24

A.6 Marktvisie—24

A.7 Koers 2020—25

A.8 Visie Aanleg & Onderhoud—26

A.9 Besluitvorming in het proces Aanleg & Onderhoud (MIRT vs SLA)—26

A.10 Verduurzaming MIRT—27

A.11 SLA 2017-2018—27

Bijlage B Toelichting doelen—28

B.1 Klimaat en energie—28

B.2 Circulaire economie—28

B.3 Duurzame gebiedsontwikkeling—31

1 Inleiding

1.1 **Waarom Duurzaam Aanleg en Onderhoud**

Nadat Rijkswaterstaat in 2013 de missie heeft verrijkt met Duurzame Leefomgeving en I&M haar koers bepaalde, is duurzame leefomgeving een onontkoombaar onderdeel van al ons werk geworden. We zien de druk van buiten de organisatie tot actief handelen toenemen: de Urgenda-zaak tegen de staat inzake klimaatdoelen, de historische klimaattop in Parijs in december 2015, duurzame initiatieven uit de markt en vragen en wensen ten aanzien van leefbaarheid van onze omgevingspartners in de projecten.

1. Mondiale problemen

Op 14 december 2015 werd in Parijs een wereldwijd Klimaatakkoord gesloten. Voor het eerst in de geschiedenis spraken wereldleiders uit alle continenten zich uit voor het terugdringen van de invloed van de mens op het klimaat en de natuurlijke omgeving. Het Parijse akkoord wordt algemeen gezien als de erkenning van de noodzaak tot ingrijpende maatregelen om de opwarming van de aarde te beperken. Mondiale problemen zoals de uitputting van natuurlijke hulpbronnen, water- en voedselvoorziening, en de toename van de wereldbevolking die de kwaliteit van de ruimtelijke omgeving onder druk zet.

2. Landelijk duurzaamheidsbeleid

De in Parijs gemaakte afspraken zijn inmiddels door het kabinet vertaald in landelijke beleidsdoelstellingen (Klimaatagenda en Energieakkoord, Klimaatadaptatie-beleid, Kabinetsbrede Programma Circulaire Economie, en Manifest Maatschappelijk Verantwoord Inkopen).

3. Nieuwe kerntaak Rijkswaterstaat

De eerste kerntaak van RWS is niet langer het beschermen van het land tegen overstromingen. Sinds Parijs 2015 bindt RWS de strijd aan tegen de *oorzaken* van hoogwater: de zorg voor een duurzame leefomgeving is het fundament van onze organisatiekoers 2020). Op dit fundament vervullen we onze taken als beheerder en ontwikkelaar van de hoofdinfrastructuur (de droge, natte en digitale netwerken).

4. Grootste impact op de leefomgeving

Bij het beheer van het areaal kunnen we het verschil maken via de projecten. De verlichting op het hoofdwegennet¹, de tunnelinstallaties, sluizen en stuwen, de pompen en gemalen zijn samen goed voor 75% van het totale elektriciteitsverbruik van de RWS netwerken. Met duurzaam beton, asfalt en grondverzet kunnen we de CO₂-footprint van RWS aanmerkelijk verlagen.

Door een energiezuinig ontwerp, verantwoorde materiaalkeuzes en een slimme planning en organisatie van de bouw- en onderhoudsactiviteiten draagt RWS bij aan de doelstellingen op het gebied van klimaat en energie, en circulaire economie.

Het aangrijpingspunt voor deze bijdrage ligt in de processen Aanleg & Onderhoud (A&O) en Omgevings- & Assetmanagement (OAM).

¹ Inclusief VRI's (verkeersregellinstallaties).

Dit programmaplan legt de focus op Duurzaamheid in het proces A&O.

1.1.1 RWS-ambitie duurzame leefomgeving

De RWS brede verantwoordelijkheid voor het thema leefbaarheid is belegd bij WV. De uitwerking van duurzame leefomgeving heeft in 2015 plaatsgevonden in een zestal focusgebieden, te weten:

1. Klimaat en Energie
2. Circulaire Economie
3. Duurzame Gebiedsontwikkeling
4. Duurzame Bereikbaarheid
5. Duurzaam Waterbeheer
6. Gezondheid

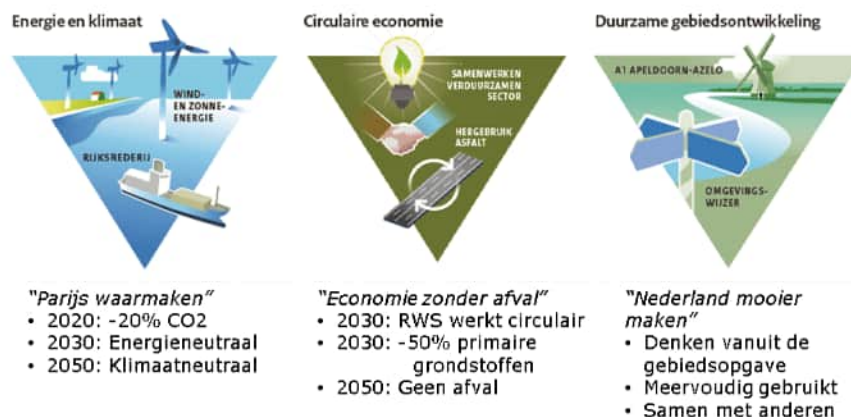
Op basis hiervan zijn door het bestuur drie speerpunten vastgelegd in de Koers 2020:

- Klimaat en Energie
- Circulaire Economie
- Duurzame Gebiedsontwikkeling

In 2013 is de verantwoordelijkheid voor duurzaam inkopen GWW bij de HID GPO belegd. In samenwerking met PPO wordt hieraan binnen het programma invulling gegeven. De RWS speerpunten zijn het meest dominant voor het programma. RWS heeft per speerpunt corporate doelen vastgesteld. Op basis van de corporate doelstellingen zijn programma specifieke doelen bepaald voor het primair proces A&O en daarmee gericht op de aanlegprojecten en onderhoudscontracten. Deze zijn toegelicht in Hoofdstuk 2.

De resterende thema's vanuit de focusgebieden maken onderdeel uit van Duurzame leefomgeving(DLO) in het projectproces en komen terug als thema's binnen de Omgevingswijzer en het Ambitieweb.

Speerpunten Rijkswaterstaat



Figuur 1 Speerpunten Duurzame Leefomgeving Rijkswaterstaat

In bijlage 1 wordt dieper ingegaan op het Rijkbeleid, RWS-beleid en de organisatiedoelstellingen van RWS.

2 Strategie en programmadoelen 2017 – 2020

Dit hoofdstuk gaat in op de doelstellingen van het programma Duurzaam Aanleg en Onderhoud. In hoofdstuk 3, 4 en 5 wordt de aanpak beschreven. Dit hoofdstuk beschrijft de strategie en de doelen voor de periode 2017 – 2020. De doelen zijn een vertaling van de RWS-ambities en –doelstellingen (Hoofdstuk 1 en Bijlage 1).

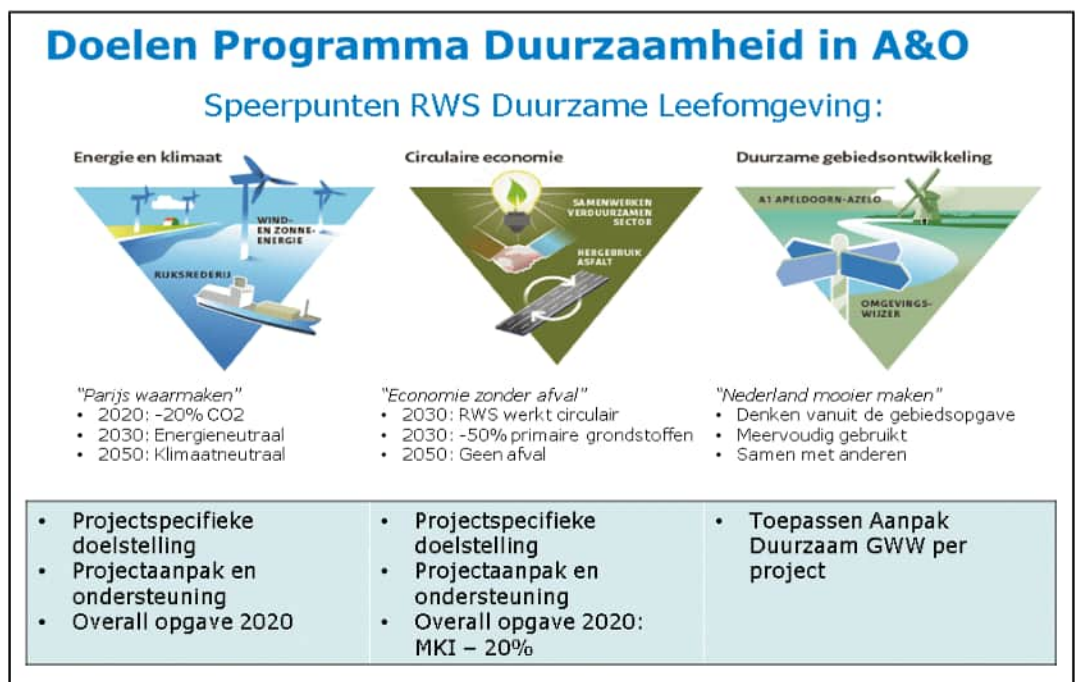
2.1 Strategie

De strategie om bij te dragen aan de RWS brede duurzaamheidsambities is om in elk van onze projecten een bijdrage te verlangen aan de RWS speerpunten op het gebied van Energie en klimaat, de circulariteit en aan de duurzame gebiedsontwikkeling.

Het verduurzamen van onze projecten hierbij centraal. Het borgen van een duurzame werkwijze vindt plaats met een verduurzaming van het Proces Aanleg en Onderhoud, onze standaarden en werkwijze. Dit gebeurt in de projecten. Dit geven wij vorm samen met de andere organisatieonderdelen en met onze ketenpartners.

2.2 Programmadoelen

Om focus aan te brengen in het programma is de RWS-opgave voor het primair proces A&O “vertaald” in concrete programmadoelstellingen per speerpunt. Tegelijkertijd wordt in de uitwerking en aanpak rekening gehouden met de vastgestelde ambitie voor 2030 en 2050. In figuur 2 zijn de hoofddoelstellingen per speerpunt samengevat, ze zijn in onderstaande paragrafen uitgewerkt.



Figuur 2: Programmadoelen

2.2.1 Energie en Klimaat

Afgeleid van de corporate doelstelling "Parijs waarmaken" zijn de volgende doelen gedefinieerd **voor alle GPO en PPO projecten**:

- Alle projecten stellen op basis van de besparings- en opwekkingsmogelijkheden een referentie energieprestatie op.
- Projecten definiëren een expliciete klimaat- en energiedoelstelling.
- Projecten maken gebruik van DuboCalc en de CO₂-Prestatieladder om de CO₂ footprint en de energiebehoefte te minimaliseren met ambitie energieneutraliteit.
- Projecten monitoren tijdens de realisatiefase. Resultaten worden vastgelegd ten behoeve van best practices en bijdragen van projecten aan de besparingsopgave wordt zichtbaar gemaakt.

Binnen het thema Energie en Klimaat zet het programma in op het terugdringen van de netto energiebehoefte en de emissie van broeikasgassen in projecten. Dit gebeurt enerzijds door het realiseren van energiebesparende maatregelen en door het opwekken van hernieuwbare energie en anderzijds door het bevorderen van het gebruik van materialen met een lage CO₂ footprint. Voorbeelden zijn energiezuinige LED-verlichting, elektrificeren van pompen en gemalen, energiereductie in tunnels en een energieaanpak voor programma Multi Water Werken. Daarnaast heeft de toepassing van lage temperatuur asfalt en duurzaam beton en het optimaliseren van grondverzet in projecten een duidelijke CO₂ reductie tot gevolg. Op dit punt heeft Energie en Klimaat ook een duidelijk raakvlak met het thema Circulaire Economie.

Aanpak

Vanuit het programmateam duurzaam A&O worden PPO en GPO projecten ondersteund bij het formuleren van de uitgangspunten o.g.v. duurzaamheid in de uitvraag.

Binnen projectscopes wordt gekeken naar de mogelijkheden om energie te besparen en duurzaam op te wekken. Hierbij wordt de "trias energetica" gevolgd. Eerst besparen dan duurzaam opwekken en tot slot efficiënt gebruik van fossiele energiebronnen. Voor projecten wordt de volgende pragmatische aanpak gehanteerd:

1. Besparen waar het zinvol is. Evidente verspillers eruit halen, sturen op doelmatig beheer- en onderhoud. Niet de laatste druppel besparen met als gevolg extra complexiteit.
2. Opwekken van duurzame energie. Er bestaat een discussie over het centraal of decentraal opwekken van duurzame energie. Thans is het beleid van RWS gericht op beide vormen, centraal maar ook lokaal opwekken van energie in- of op RWS assets. Voor projecten geldt dat ze zich moeten verdiepen in de mogelijkheden om binnen de projectgrenzen duurzame energie op te wekken.
3. In projecten worden de instrumenten CO₂-Prestatieladder en DuboCalc ingezet om de CO₂-emissies en footprint van toegepaste materialen en de energievraag in de exploitatiefase te beperken.

Kaderstellende documenten zoals basisspecificaties, object beheer regimes en instandhoudingsplannen worden voorzien van een duurzaamheidsparagraaf waarin ook expliciet aandacht is voor energie.

Bij inspecties is het van belang dat er aandacht uitgaat naar de energieprestatie en het besparingspotentieel van objecten.

In het assetmanagement is het van belang dat de beheerder zich steeds bewuster is van zijn rol in het verder terugdringen van energieverbruik.

Het Programma Duurzaam Aanleg en Onderhoud werkt nauw samen met het Programma Energie en het Programma Realisatie Energiebesparing (resp. PE en PRE, ACT) om de juiste kennis en ondersteuning hiervoor te leveren.

De komende decennia staat Rijkswaterstaat gesteld voor een indrukwekkende vervangingsopgave. Bij de overwegingen die in het programma Vervangingen & Renovaties worden gemaakt zullen de mogelijkheden om energie te besparen of duurzaam op te wekken worden meegenomen.

2.2.2 *Circulaire Economie*

De ambities van RWS op het gebied van Circulaire Economie zijn:

- Circulair werken in 2030
- 50% minder primaire grondstoffen in 2030
- Geen afval in 2050

Het Programma Duurzaamheid Aanleg en Onderhoud kan hier een belangrijke bijdrage aan leveren, door in projecten in te zetten op de volgende zes thema's:

1. Het beperken van het gebruik van primair materiaal (nieuwe grondstoffen)
2. Meer secundaire grondstoffen en recycling: het toepassen van secundaire (hergebruikte) grondstoffen en het herbruikbaar en recyclebaar maken van toegepaste materialen en grondstoffen
3. Meer biobased en hernieuwbare grondstoffen, mits dit verantwoord (functioneel) en toekomstbestendig kan.
4. Het beperken van het ontstaan van afval (afval als grondstof)
5. Duurzame productie (o.a. CO2 besparing bij productie en transport)
6. Duurzaam gebruik (o.a. energiebesparing installaties, levensduurverlengend onderhoud en bijdragen aan CO2 besparing door gebruikers)

Het programma heeft twee hoofddoelstellingen op het gebied van Circulaire Economie:

1. 20% lagere MKI-waarde voor projecten in 2020 t.o.v. 2010. De MKI-waarde wordt als maat gehanteerd voor bovenstaande zes thema's.
2. Bijdragen aan het Impulsprogramma Circulair Werken en de certificering op de CO₂-Prestatieladder op trede 4 en 5.

Aanpak

De aanpak zal gericht zijn op het integreren van uitgangspunten CE in duurzaam inkopen met behulp van DuboCalc. Tegelijkertijd worden randvoorwaarden daar waar nodig uitgewerkt tot contracteisen.

Bij de uitwerking tot een aanpak richt het programma zich op de ingrepen met een dominante bijdrage aan de milieubelasting van de RWS werken. Uitgaande van de CO₂-footprint is dat:

- Grondverzet droog, Asphalt, Grondverzet nat, zoet en zout en Beton.

Scopeafbakening

Binnen de scope zit:

- Doorontwikkelen en toepassen van principes voor Circulaire Economie bij aanleg en onderhoud van projecten.

Buiten de scope zit:

- Circulair Werken voor bedrijfsvoering RWS.
- Het uitwerken van circulair assetmanagement: belegd bij WVL.

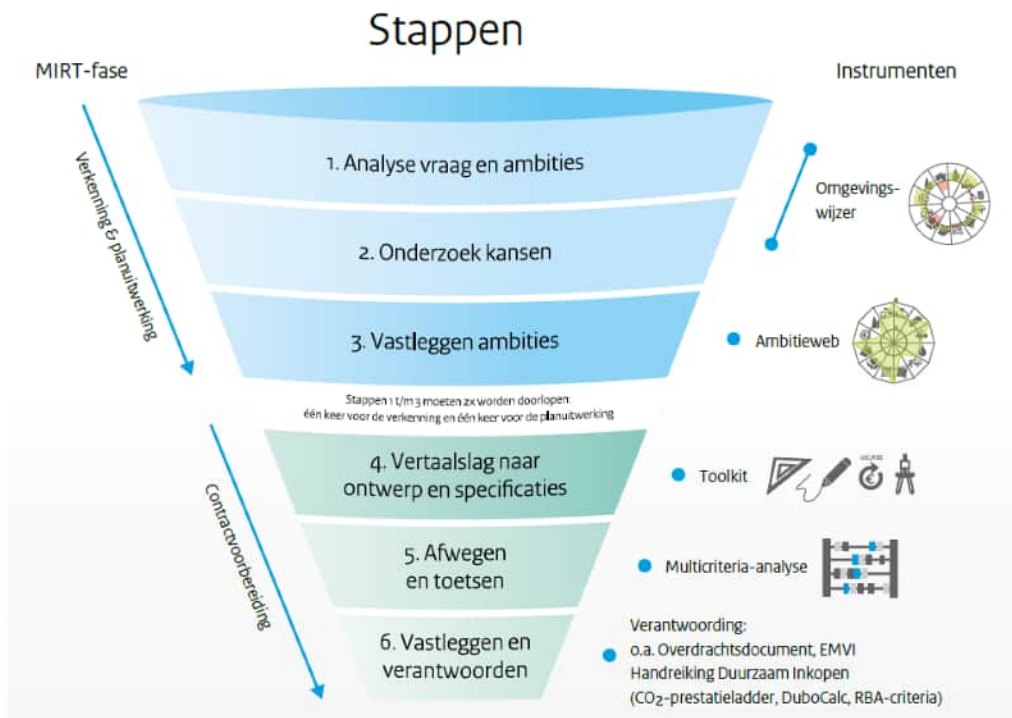
2.2.3 *Duurzame gebiedsontwikkeling*

Koers 2020 zegt: Duurzame Gebiedsontwikkeling (DGO) is het speerpunt dat is gericht op evenwicht tussen de belangen van mens, economie en natuur ("Nederland mooier maken") en formuleert het als volgt:

"RWS kijkt verder dan alleen het beheer van de eigen netwerken". RWS wil de netwerken als onderdeel van het omliggende gebied zo duurzaam mogelijk

ontwikkelen en beheren zonder problemen af te wentelen op elders of op volgende generaties.

De manier om duurzame gebiedsontwikkeling (integraal duurzaamheidsmanagement) in de praktijk te realiseren is het toepassen van de Aanpak Duurzaam GWW. Deze Aanpak is door de GWW-sector ontwikkeld en beschrijft de activiteiten die per projectfase nodig zijn om duurzaamheid in de volle breedte in het project te borgen. Rijkswaterstaat heeft van de Aanpak een handzaam instrument gemaakt in de vorm van een Infographic voor de aanlegprojecten en één voor de onderhoudscontracten. De stappen uit de Aanpak zijn weergegeven in figuur 3.



Figuur 3: Stappen uit de Aanpak Duurzaam GWW

Samengevat zijn de doelen op het gebied van Duurzame Gebiedsontwikkeling voor 2020:

1. Toepassen van de Aanpak Duurzaam GWW in alle projecten (GPO, PPO, inclusief Vervanging en Renovatie);
2. Verbetering instrumentarium en processen
3. Duurzame leefomgeving integraal in RWS-opleiding en -training

2.3 Scopeafbakening doelstellingen

Het programma werkt vanuit de verantwoordelijkheid van GPO en PPO binnen het primair proces Aanleg en Onderhoud. Als programma voor duurzaamheid in Aanleg en Onderhoud worden de RWS onderdelen betrokken om vanuit de eigen verantwoordelijkheid bij te dragen.

3 Aanpak

Het programma werkt volgens een structuur waarbij enerzijds de focus is op de (hoofd)doelstellingen en anderzijds wordt, over de doelstellingen heen, gefocust op verschillende gemeenschappelijke thema's.

Dit hoofdstuk beschrijft de aanpak en is schematisch weergegeven in figuur 5. HOE bereiken we de doelen zoals beschreven in H2? De aanpak wordt per thema nader toegelicht. De aanpak ten aanzien van:

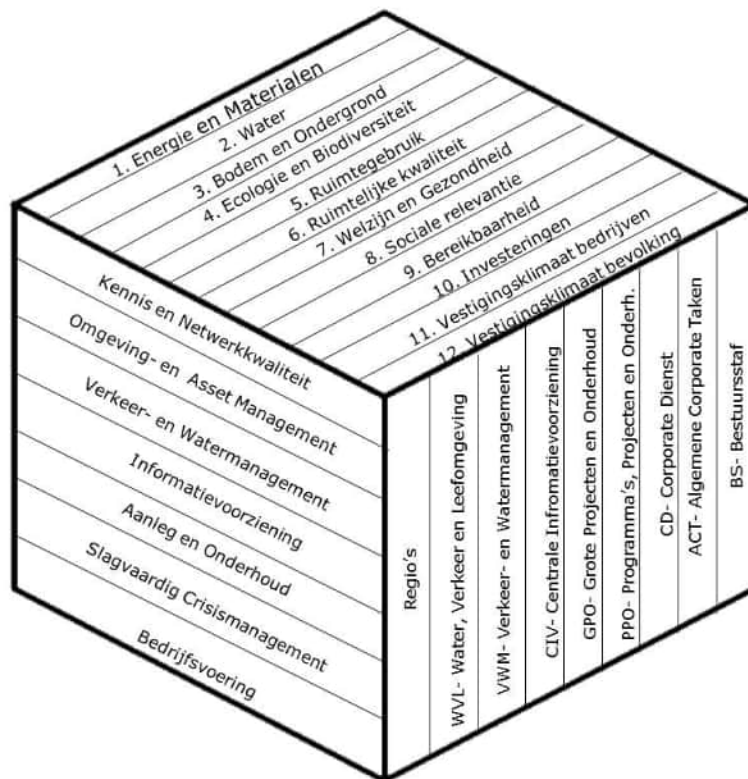
- het primair proces Aanleg en Onderhoud in paragraaf 3.1
- Advisering, ondersteuning en monitoring projecten in paragraaf 3.2
- Standaarden, instrumenten, kennis en innovatie in paragraaf 3.3
- Organisatie in paragraaf 3.4
- Communicatie in paragraaf 3.5

Tenslotte wordt in H4 beschreven hoe we beogen samen te werken in de keten en H5 beschrijft de Bedrijfsvoering van het programma.

De aanpak is een voortzetting van de ingeslagen weg. In de komende jaren wordt aandacht besteed aan de organisatorische inbedding van de werkwijze. Immers de tools zijn ontwikkeld en beschikbaar, de markt toont interesse om invulling te geven aan de ambitie en omgevingspartijen tonen vergelijkbare ambities. De focus richt zich op het daadwerkelijk doen in de projecten. Ambities op het gebied van duurzame leefomgeving worden een vast onderdeel en verantwoordelijkheid van het project. Als programmateam helpen wij de projecten actief om onze ambities waar te maken.

3.1 Primair proces Aanleg & Onderhoud

Voor de realisatie van de missie heeft Rijkswaterstaat zeven hoofdprocessen ingericht. De taken die bijeen proces horen vormen een keten die door de organisatieonderdelen heen loopt. Processen en organisatieonderdelen vormen samen een matrix. Door hieraan de twaalf thema's van duurzaamheid toe te voegen ontstaat een driedimensionale kubus, die is weergegeven in figuur 4. Elke combinatie van proces, organisatieonderdeel en duurzaamheidsthema (cel van de kubus) is relevant, maar niet iedere cel van de kubus is even belangrijk.



Figuur 4: Werkveld programma: organisatieonderdelen, hoofdprocessen en leefbaarheid thema's

Het is duidelijk dat de totale keten van projectbehoefte tot opdrachtverlening aan GPO/PPO een groot aantal actoren omvat. Om een optimale duurzaamheidsprestatie te leveren streeft het Programma ernaar om duurzaamheid, met in het bijzonder de drie speerpunten(H2), te verankeren in het proces Aanleg & Onderhoud. De stip op de horizon is een 100% duurzame aanpak van onze projecten.

Het verduurzamen van ons primaire proces aanleg en onderhoud, onze standaarden en werkwijze gebeurt in de projecten. Bijvoorbeeld door een 'ontwikkelopdracht' te formuleren. Dit geven wij, programma duurzaam aanleg en onderhoud en de PPO en GPO projecten samen vorm. Het programma richt zich in eerste instantie op het GWW-projectenportfolio met focus op de contractvoorbereiding- en realisatiefase door bijvoorbeeld het toepassen van de Aanpak Duurzaam GWW in de projecten.

3.2 Advisering, ondersteuning en monitoring projecten

Het primaire handelen van het programma is gericht op het projectenportfolio van GPO en PPO. Een belangrijk referentiekader hierbij is de PDCA-cyclus:

- zorgen dat duurzaamheid al bij opdrachtverlening op de agenda staat (**Plan**),
- duurzaamheid tijdens de uitvoering (**Do**) systematisch wordt opgepakt,
- de realisatie van de duurzaamheidsdoelstellingen bewaken door monitoring en audits (**Check**),
- en het terugkoppelen van de bevindingen door te rapporteren over de voortgang en waar nodig de plannen bij te stellen en te actualiseren (**Act**).

Het Programma Duurzaam Aanleg en Onderhoud pleegt over de PDCA heen de volgende interventies: aanjagen, faciliteren en spiegelen:

- Aanjagen: het verbreden (meer projecten) en verdiepen (inhoudelijke doelen en ambities van een project) van duurzaamheid in de projecten.
- Faciliteren: het ondersteunen van projecten bij de invulling van de doelen en ambities gedurende de gehele levenscyclus van het project. Zowel door het ontwikkelen en toegankelijk maken van instrumenten en standaarden (DuboCalc, Omgevingswijzer, CO₂-prestatieladder) als door het beschikbaar stellen van capaciteit t.b.v. voorlichting, advies en monitoring.
- Spiegelen: resultaten en ervaringen uit de projecten zichtbaar maken en signaleren wanneer het nog beter moet.

De geïntegreerde projecten worden GPO en PPO steeds eerder in het aanleg proces betrokken. Het is derhalve ook gewenst vanuit het programma ook die advisering te kunnen leveren.

Bij de projectondersteuning is er gekozen voor een de single-point-of-contact aanpak voor de projecten. Eerstelijns ondersteuning wordt door het programma zelf geleverd met een pool van GPO en PPO medewerkers die de projecten kunnen ondersteunen bij het formuleren van de uitvraag.

Bij specifieke onderwerpen wordt expertise ingeschakeld. Het programma duurzaam aanleg en onderhoud organiseert en regisseert deze tweedelijns ondersteuning door andere organisatieonderdelen of externe deskundigen in te schakelen. Op deze wijze wordt kennis van de keten naar de projecten en brengt innovatiekansen in bij de projecten.

Het programma ondersteunt de projecten bij het formuleren van de projectscope, het specificeren van de opdracht richting de markt, het beoordelen van de inschrijvingen en monitoring en evaluatie tijdens de realisatiefase.

Evaluaties worden gebruikt om het A&O proces via de projecten (bv via een ontwikkelopdracht) te verbeteren. Door middel van een projecten dashboard wordt zicht gehouden op het projectportfolio en te in te zetten capaciteit (monitoring).

WVL rapporteert RWS breed over voortgang ten aanzien van het thema leefbaarheid. Het programma levert hieraan een bijdrage.

3.3

Standaarden en instrumenten, innovatie en kennis

Om doelen te bereiken en projecten te kunnen adviseren werkt het programma aan instrumenten, standaarden, innovatie en kennis in de organisatie

Standaarden en instrumenten

Het programma stimuleert de toepassing en borging in de WWAO van de beschikbare instrumenten en de standaarden die daarbij horen, zoals de Aanpak duurzaam GWW.

De afgelopen jaren zijn veel instrumenten, handreikingen (of handleidingen) en standaarden ontwikkeld die betrekking hebben op duurzaam inkopen. Het programmateam borgt de samenhang en het beheer van deze producten en stimuleert de projecten, met haar kennis en ervaring, voor doorontwikkeling. De doorontwikkeling van de instrumenten vindt bij voorkeur plaats in de projecten met de zogenaamde ontwikkelopgaves.

Het betreft in ieder geval – maar niet uitsluitend – de volgende activiteiten:

- Opnemen Handreiking Duurzaam Inkopen in de WWAO en deze door ontwikkelen.
- Ontwikkeling en beheer van DuboCalc en de CO₂-Prestatieladder .

- Verkennen ontwikkeling Multicriteria analysetool als onderdeel van de Aanpak dGWW .
- Zorgdragen dat de standaarden van DuboCalc en de CO2-Prestatieladder bekend zijn en toegepast worden binnen programma's en projecten. Hiertoe het updaten van kaders, basisspecificaties en objectbeheerregimes.
- Aansturing opdrachtnemer inzake beheer DuboCalc.
- Onderhouden contacten met beheerders andere relevante instrumenten in de keten (CO2-Prestatieladder, Ambitieweb, Omgevingswijzer)

Binnen de GPO organisatie zijn de standaarden en instrumenten al enigszins bekend. De volgende stap is om deze werkwijze ook grootschalig bij de PPO toe te gaan passen.

De projecten bij PPO zijn te onderscheiden in instandhoudingsprojecten (prestatiecontracten), de kleinere renovatieprojecten (Design en Constructiecontracten) en een mengeling van deze projectvormen.

Innovatie

De innovatiekansen worden ingevuld door een uitdagende vraag richting de markt of door een bewuste keuze om een innovatie toe te passen in een specifiek project om daarmee de markt te stimuleren

Ten aanzien van kennis en innovatie is ook het programmateam een aanspreekpunt voor projecten. We onderhouden relaties met andere afdelingen en onderdelen zoals de afdeling Innovatie en Markt, Innovatie Test-Centrum, Corporate Innovatie Programma, Infraquest en deskundigen, zowel intern als extern, die innovaties ontwikkelen die in projecten ingezet kunnen worden.

Kennis

Kennisuitwisseling tussen lopende projecten zal actief gestimuleerd worden. En zorgt ervoor dat de opgedane leerervaring wordt ingebracht om de standaarden blijvend te verbeteren. Kennis en (mogelijke) innovaties uit de materiaal ketens wordt ontsloten en ingezet in de projecten. Dit bevordert efficiëntie voor de projecten en het programma. Zo kan een groep medewerkers worden opgeleid die in vervolgprijzen zelfstandig de specificaties kunnen uitvragen. Ook leidt het bij marktpartijen tot herkenbare uitvragen. Door te werken met standaard specificaties en het toenemende aantal collega's met ervaring met duurzaam inkopen, kan het programmateam de transitie maken van een aanbod-gestuurd naar een vraag-gestuurd team. Tevens dragen we actief bij aan het verspreiden van kennis, zowel intern als extern, bijvoorbeeld door middel van cursussen via het CLC (intern) of via de Bouwcampus (extern).

Een belangrijk onderdeel is het kennismanagement, en met name de verankering van duurzaamheid in de processen Aanleg & Onderhoud en in het verlengde daarvan Omgevings- en Asset Management.

3.4

Organisatie

Omdat het Programma opereert vanuit GPO en PPO ligt het accent op de:

- de opdrachtverlening aan GPO en PPO vanuit de Regio
- projectsturing door het portfoliomanagement,
- de borging van duurzaamheid in de IPM-teams en
- de interne aansturing van de IPM-teams.

De projecten zullen alleen voldoende aandacht besteden aan duurzaamheid wanneer het onderwerp in de scope van het project zit en wanneer de (interne) opdrachtgever duidelijke doelstellingen meegeeft aan het project. Bij het borgen

van dit deel van het proces spelen de portfoliodirecteuren een belangrijke rol. Zij vormen de verbinding met de regio als gesprekspartner van de directeur Netwerkmanagement (District, SLU) en kunnen vanuit hun vroegtijdige betrokkenheid bij de opdrachtverlening de juiste vragen stellen en opmerkingen meegeven. Daarnaast zijn zij een belangrijke schakel in de cyclus van planning en monitoring.

Het programma zal het contact op het gebied van duurzaamheid tussen Regio en GPO/PPO op portfolioniveau faciliteren en zal daartoe regelmatig afstemmen met de portfoliodirecteuren/ portfoliomanagers.

Het borgen van duurzaamheid in de projecten begint bij het helder beleggen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het IPM-team. In overleg met het Expertteam Projectmanagement en de betrokken lijn managers wordt een strategie ontwikkeld t.a.v. rolverdeling, kennismanagement en werkwijze voor duurzaamheid in de projecten. Uitgangspunt daarbij is dat het realiseren van de duurzaamheidsopgave een gemeenschappelijke doelstelling is van het project en dat alle IPM-rolhouders daaraan hun bijdrage leveren.

Voor de dagelijkse aansturing van duurzaamheid is het zinvol om de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid bij één IPM-rolhouder als expliciete projectdoelstelling te beleggen. Duurzaamheid wordt logischerwijs bij de Projectmanager belegd.

Dit alles vindt plaats in een breder kader (Netwerkbeheervisie, MIRT-proces, SLA) waarbij naast WVL en BS ook de proceseigenaren AenO, OAM, VWM en IV worden betrokken. Om de borging in de vroege fasen te bevorderen draagt het Programma het gedachtengoed en de aanpak ook uit richting de regio's (Netwerkontwikkeling, Netwerkmanagement), het Programmabureau Verkenning en Planstudies (PVP), het team rond de Omgevingswet, etc.

3.5 Communicatie

Rijkswaterstaat wil extern uitdragen dat we een duurzame uitvoeringsorganisatie zijn, die werk maakt van haar verantwoordelijkheid t.a.v. duurzame leefomgeving. Het programma zet in op actieve communicatie van de resultaten zowel intern als extern.

Naast dit hoofddoel is er meer communicatie nodig om de doelen van het programma te bereiken. Voordat we zichtbaar duurzaam zijn, moeten alle betrokkenen, intern en extern, op de hoogte zijn van de duurzame doelen en de maatregelen die we hiervoor nemen.

Algemene communicatiedoelen duurzaamheid:

1. Alle RWS-collega's die werkzaam zijn in het proces Aanleg & Onderhoud kennen de instrumenten voor duurzame uitvoering van projecten, weten hoe de instrumenten werken (kennis), zien de voordelen van de instrumenten (houding) en passen deze ook toe in projecten (gedrag).
2. Marktpartijen in de GWW kennen de (lange termijn) ambitie van RWS en kennen de instrumenten die ze moeten gebruiken bij aanbestedingen. Marktpartijen weten dat duurzaamheid (en duurzame innovatie) wordt beloofd door RWS.
3. Rijkswaterstaat wordt door collega overheden (in Nederland en Europa), de kennisinstututen en de markt waarmee RWS samenwerkt gezien als een duurzame organisatie.
4. Externe doelgroepen die bepalend zijn voor werkwijze en regelgeving op

gebied van duurzaamheid in Nederland en Europa kennen de werkwijze van Rijkswaterstaat op gebied van duurzaamheid, zijn overtuigd van de juiste aanpak door Rijkswaterstaat en gebruiken onze methode en instrumenten bij het opstellen van regels en richtlijnen.

5. Burgers van Nederland, gebruikers en omwonenden, zien RWS als een duurzame uitvoeringsorganisatie.

Naast deze algemene communicatiedoelen worden de verschillende deelplannen vanuit het werkplan communicatie ondersteund.

Duurzaamheid en duurzaam inkopen zijn onderwerpen binnen het RWS communicatiethema Duurzame Leefomgeving. In samenwerking met RWS Zakelijk, WVL en de CD wordt een structuur ontwikkeld voor de samenwerking en de afstemming van communicatie over het Programma Duurzaamheid Aanleg en Onderhoud GWW binnen het thema Duurzame Leefomgeving.

Voor communicatie met onze interne en externe doelgroepen ligt de nadruk op "verleiden". We zenden (push) dan ook vooral aansprekende voorbeelden met daarbij uitleg over de werkwijze (eventueel toegespitst op doelgroep) en het behaalde resultaat. Zo maken we onze doelgroepen nieuwsgierig en enthousiast, zodat zij meer willen weten over duurzaam inkopen door RWS. Wij voorzien in deze (gecreëerde) behoefte door (vooral online) informatie aan te bieden over duurzaam inkopen bij RWS (pull).

3.6 Scopeafbakening aanpak

Aanlegprojecten worden in het algemeen uitgevoerd conform het MIRT-spelregelkader en Beheer- en Onderhoudsprojecten vallen onder de SLA (zie ook Hoofdstuk 4). De landelijke uitvoeringseenheden GPO en PPO worden weliswaar steeds meer betrokken bij de vroege fasen van de projecten, een cruciale rol is echter weggelegd voor de Regio's die de interne opdrachtgevers van GPO en PPO zijn. De ondersteuning van de projecten door het programma betreft vooral de fasen vanaf de contractvoorbereiding, de realisatie en de onderhoudsprojecten.



Figuur 5 Programma-aanpak voor projecten

4 Samenwerking in de keten Aanleg en Onderhoud

De relatie met omgeving van het programma, zowel intern als extern, wordt geborgd door middel van samenwerking met programma's en organisatieonderdelen die ook vorm en inhoud geven aan de leefbaarheid thema's t.b.v. het pp A&O.

4.1 Samenwerken in de keten

Duurzame Leefomgeving is binnen RWS sterk in beweging en alles wijst erop dat dit de komende jaren zo blijft. Daar waar GPO bij het eerste programmaplan leidend was in het inbrengen van duurzaamheid in de projecten wordt GPO in steeds sterkere mate onderdeel van de keten waarbij het thema leefbaarheid reeds eerder in de keten wordt geagendeerd. Concreet betekent dit (meer) afstemming en samenwerking met WVL, CD, ACT en regionale organisatieonderdelen. Het programma treedt in overleg met WVL die de RWS-brede coördinatiefunctie op DLO uitvoert en werkt samen met andere organisatieonderdelen die zich richten op de aanpalende focusgebieden. Een voorbeeld is de implementatie van de CO₂-Prestatieladder door WVL waarvoor doelen en aanpak voor scope 3 (inkoop) bepaald moeten gaan worden, dit raakt direct het programma. Het betekent, in vergelijking met het eerste programmaplan, dat het accent verschuift van zelfstandig acties oppakken naar het vanuit de eigen deskundigheid bijdragen aan acties van andere onderdelen. Komende tijd wordt het zoeken naar een nieuw evenwicht om in goede samenwerking de gewenste resultaten te boeken. Het bijdragen aan dit proces van verandering is een van de opgaven van het programma. Inzet van het programma zal inspelen op ontwikkelingen ingegeven door o.a. bestuursbesluiten, duurzaamheid in de SLA en MIRT opdrachten.

Naast de interne samenwerking is RWS sterk afhankelijk van kennis en kunde van de markt bij de realisatie van doelen t.a.v. Circulaire Economie en Klimaat & Energie. De Marktvisie geeft richting aan de samenwerking met de markt. Ook met andere opdrachtgevers wordt de samenwerking gezocht. De Green Deal Duurzaam GWW 2.0 is hiervoor één van de centrale fora.

Samenwerking t.a.v. duurzaamheid in de opdrachtverlening

Om in de projecten op inhoud een goed resultaat te boeken is het van essentieel belang dat 'duurzame leefomgeving' goed is opgenomen in de opdrachtverlening van de projecten. Het programma is hiervoor niet direct verantwoordelijk maar spant zich wel in om de aandacht voor duurzaamheid in de opdrachtverlening te bevorderen. Hierbij werkt het programma nauw samen met WVL, de beleidskern en regio.

Samenwerking t.a.v. de speerpunten

Het programma is primair verantwoordelijk voor de borging van DLO in het proces Aanleg & Onderhoud, waarbij het accent ligt op de speerpunten Energie en Klimaat, Circulaire Economie en Duurzame Gebiedsontwikkeling. Tav het speerpunt Klimaat en energie voert ACT de coördinatie over het thema energie besparen en winnen en ook WVL heeft hierin haar rol, de speerpunten Circulaire Economie en Duurzame Gebiedsontwikkeling wordt getrokken door WVL. GPO en PPO voor deze speerpunten verantwoordelijk voor de doorwerking ervan in het proces aanleg en onderhoud. In de praktijk betekent dit vaak samen optrekken enerzijds om zo te borgen dat datgene wat ontwikkeld wordt bruikbaar is voor het pp A&O en daarmee de projecten anderzijds zijn onderdelen zoals ACT en WVL steeds vaker betrokken

bij projectadvisering en moet worden geborgd dat projecten gefaciliteerd worden met een eenduidige aanpak.

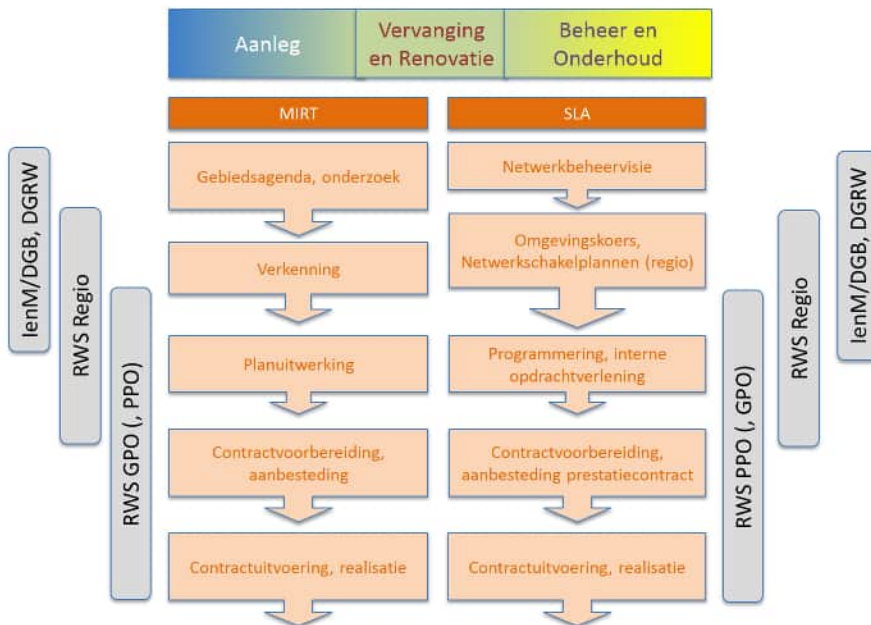
4.2 Scopeafbakening samenwerking in de keten

RWS Regio's hebben een belangrijke rol tot aan de contractvoorbereiding (zie figuur 6). Samen met IenM en/of de RWS Bestuursstaf en deels met inbreng van GPO of PPO worden de vroege fasen van een project uitgevoerd. De Planuitwerking vindt veelal plaats door de afdelingen NOV (Netwerkontwikkeling en Visievorming) van de Regio, al dan niet met hulp van GPO.

Aan de andere kant geldt hetzelfde voor het opstellen van de Omgevingskoers en de Netwerkschakelplannen (verantwoordelijkheid van de Regio, inbreng van PPO).

De interne opdrachtverlening aan GPO en PPO gebeurt vanuit de Directies Netwerkmanagement van de Regio's (District/SLU).

GPO en PPO zetten uiteindelijk de opdrachten op de markt, begeleiden de uitvoering en zorgen aan het eind voor oplevering aan de beheerder (veelal het District). Zowel in de besluitvorming van SLA als in de besluitvorming rondom MIRT speelt duurzaamheid een steeds nadrukkelijker rol.



Figuur 6: MIRT en SLA proces

5 Bedrijfsvoering

5.1 Aansturing

Het Programma Duurzaamheid Aanleg en Onderhoud wordt uitgevoerd als landelijke taken project bij GPO. Het programma krijgt in een jaarlijkse cyclus geld en uren toegewezen. Verantwoording over geld en uren vindt plaats via de landelijke taken trimesterrapportages. Voor 2016 was goedkeuring gegeven voor de volgende middelen:

- [REDACTED] en
- 7 fte's (4 GPO en 3 PPO).

Voor de jaren 2017 tot en met 2020 is een vergelijkbare behoefte van capaciteit en geld voorzien.

Binnen het DT van GPO is de Directeur T&TM verantwoordelijk voor het programma. Binnen het MT T&TM is het afdelingshoofd van WET en binnen het MT I&CM is het afdelingshoofd van Markt & Inkoop verantwoordelijk voor programma. Dit vanwege de wens van het DT om de thema's duurzaamheid en innovatie waar mogelijk slim te koppelen. Bij PPO is Directeur I&CM verantwoordelijk, binnen het MT is dat het afdelingshoofd Werkwijze C&CM. Afdelingen van PPO en GPO leveren medewerkers (uren) aan het programma. Afdeling WET (Waterbouw en Ecotechniek) is hierbij "hofleverancier".

5.2 Governance

Het programma legt verantwoording af binnen GPO en PPO en betreft in haar programma-aanpak medewerkers uit beide organisaties. De focus ligt hierbij op adviseurs uit de kolommen T&TM en I&CM en de afdeling projectsturing. Inbreng vanuit IPM-rolhouders wordt zo geborgd.

Het programma kent de volgende overleggen:

- Stuurgroep duurzaamheid in pp A&O GPO PPO
 - 3* per jaar, gericht op de T-momenten
- Kernteam
 - Strategische aansturing verantwoording
 - Deelnemers: sleutelpersonen GPO en PPO
 - Frequentie: (2)wekelijks
- Projectenoverleg duurzaamheid
 - Tactisch en operationele aansturing en verbinden
 - Deelnemers: projectadviseurs duurzaamheid plus liasons van de "zusterprogramma's"
 - Frequentie: maandelijks
- Standaarden duurzaamheid in het pp A&O
 - Tactisch en operationele aansturing en verbinding
 - Deelnemers: Alle beheerders van standaarden duurzaamheid plus liasons van de "zusterprogramma's"
 - Frequentie: maandelijks
- Duurzaamheid en de ketenaanpak
 - Tactisch en operationele aansturing en verbinding

- Deelnemers: Aanspreekpunten per keteninitiatief plus liasons van de "zusterprogramma's"
- Frequentie: maandelijks
- Regiegroep Duurzaamheid in Aanleg en Onderhoud
 - Gericht op betrokkenheid bij de vroege fase van de projecten
 - Frequentie: zes wekelijks

Het programma wordt structureel vertegenwoordigd in de volgende overleggen:

- DO-Duurzame leefomgeving
- SLA duurzaamheid (taskforce en realisatorenoverleg)
- Afstemmingsoverleg Klimaat en energie
- Afstemmingsoverleg Programma circulaire economie – GWW
- Afstemmingsoverleg Duurzame gebiedsontwikkeling

5.3 Mijlpalen per jaar

Het programma kent de volgende mijlpalen per jaar:

2017

- Aanpak Duurzaam GWW aanbieden aan alle projecten waar het programma adviseert
- Update energiebesparingsplan GPO. Doorontwikkeling naar integrale aanpak "Realisatie Energieneutrale Netwerken RWS (REN)". Inclusief doorwerking/implementatie in RWS projecten.
- Drie deelplannen verduurzaming materiaalstromen gereed
- Verankering processtappen duurzame gebiedsontwikkeling in infografic Integraal Duurzaamheidsmanagement/Aanpak duurzaam GWW

2018

- Aanpak REN standaard toegepast bij alle GPO projecten (inclusief sluizen en tunnels)
- Doorontwikkeling Handreiking duurzaam inkopen GWW gereed (CE en DGO)
- Samen met de interne opdrachtgever formuleren we bij drie projecten duurzaamheidsdoelstellingen
- Opgave SLA duurzaamheid is gerealiseerd

2019

- Contractmanagers werken in de geest van CO2-Prestatieladder 3.0
- Principes CE in inkoopinstrumentarium ingebed

2020

- Duurzame leefomgeving standaard onderdeel van projectscope
- Evaluatie activiteiten GPO binnen REN aanpak. Inclusief eventuele herijking stappen naar 2030
- Acties deelplannen verduurzaming materiaalstromen zijn gerealiseerd
- IPM teams zijn trots op hun duurzaamheidsresultaten

5.4 Middelen

Capaciteit

Uitgaande van het programmaplan van 2014 is er 7fte benodigd waarvan 4 fte van GPO en 3 fte van PPO. Wanneer blijkt dat meer capaciteit nodig is zal er een basis en een plusvariant van het programma worden uitgewerkt.

Budget

Voor reguliere onderzoeks- en ondersteunende opdrachten is jaarlijks een budget nodig van

Bijlage A: Context van het programma

A.1 Missie RWS

Nadat RWS in 2013 de missie heeft verrijkt met Duurzame Leefomgeving en I&M haar koers bepaalde, is duurzame leefomgeving een onontkoombaar onderdeel van al ons werk geworden. We zien de druk van buiten de organisatie tot actief handelen toenemen: de Urgenda-zaak tegen de staat inzake klimaatdoelen, de historische klimaatop in Parijs in december 2015, duurzame initiatieven uit de markt en vragen en wensen ten aanzien van leefbaarheid van onze omgevingspartners in de projecten. Door RWS is op 4 maart 2016 de volgende ambitie door het Bestuur vastgesteld:

De missie van RWS luidt voluit:

Duurzaamheidsambitie Rijkswaterstaat

Waarom?

Rijkswaterstaat werkt aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland in een wereld die ook voor de komende generaties gezond, schoon, leefbaar, bereikbaar en veilig is.

Hoe?

Samen met anderen werkt Rijkswaterstaat aan de verduurzaming van het mobiliteits- en watersysteem. Rijkswaterstaat wentelt geen problemen af naar anderen of later. Duurzame leefomgeving is de basisvoorwaarde of onderlegger voor al ons werk. Rijkswaterstaat heeft het meeste impact met zijn netwerken en zet daarom zijn wegen - en waternetwerken in om - binnen de context van de Rijkswaterstaat opgave - maximaal bij te dragen aan een duurzamere wereld.

Wat? Rijkswaterstaat geeft in zijn eigen bedrijfsvoering het goede voorbeeld als werkgever, opdrachtgever en inkoper. De netwerken van Rijkswaterstaat zijn ten minste energieneutraal en circulair ontworpen, dragen bij aan de integrale opgave van een gebied en hebben een positieve impact op de kwaliteit van de leefomgeving voor gebruikers en omwonenden. Rijkswaterstaat zet samen met zijn partners kennis en ervaring in om een bijdrage te leveren aan een duurzame leefomgeving.

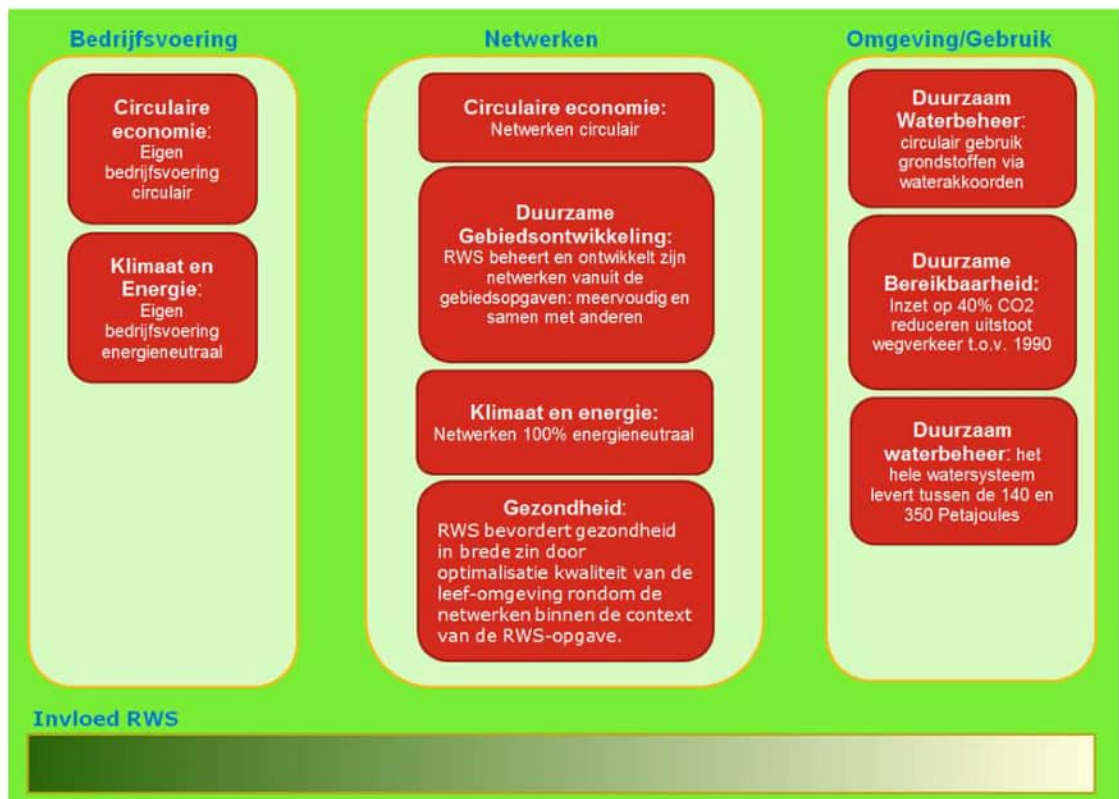
'Rijkswaterstaat is de uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Infrastructuur en Milieu. We beheren en ontwikkelen de rijkswegen, -vaarwegen en -wateren en zetten in op een duurzame leefomgeving. Samen met anderen werken we aan een land dat beschermd is tegen overstromingen. Waar voldoende groen is, en voldoende en schoon water. En waar je vlot en veilig van A naar B kunt. Samen werken aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland. Dat is Rijkswaterstaat.'

A.2 Vertaling RWS-ambitie duurzame leefomgeving naar focusgebieden 2030

De uitwerking van duurzame leefomgeving heeft plaatsgevonden in een zestal focusgebieden, te weten:

7. Klimaat en Energie
8. Circulaire Economie
9. Duurzame Gebiedsontwikkeling
10. Duurzame Bereikbaarheid
11. Duurzaam Waterbeheer
12. Gezondheid

Hieronder zien we de vertaling van de RWS ambitie op gebied van duurzame leefomgeving naar deze zes focusgebieden. Hier is een onderscheid gemaakt naar ambities voor bedrijfsvoering, voor de netwerken en voor de omgeving / het gebruik van de netwerken.



Figuur A1: De focusgebieden duurzame leefomgeving in relatie tot de hoofdtaken van Rijkswaterstaat

De RWS brede verantwoordelijkheid voor het thema leefbaarheid is belegd bij WV. De volgende drie focusgebieden, vastgelegd als speerpunten in de Koers 2020, zijn het meest dominant voor het programma DI GWW:

- Klimaat en Energie
- Circulaire Economie
- Duurzame Gebiedsontwikkeling

De resterende thema's vanuit de focusgebieden maken onderdeel uit van DLO in het projectproces en komen terug als thema's binnen de Omgevingswijzer en het Ambitiweb.

A.3 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen PvA 2015-2020

Duurzaam Inkopen wordt ook wel Maatschappelijk Verantwoord Inkopen genoemd. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen betekent voor het Rijk onder meer dat er milieueisen gelden bij de inkoop van producten of diensten. Daarmee draagt de Rijksinkoop bij aan de duurzaamheidsdoelen van het kabinet en de duurzaamheid van de Rijksbedrijfsvoering. Het kabinet heeft onder leiding van het ministerie van I&M het plan van aanpak MVI 2015- 2020 opgesteld. Ambitie van het plan:

- Verbeteren kwaliteit en duurzaamheid Rijksbedrijfsvoering
- Met de inkoopkracht van de Rijksoverheid een bijdrage leveren aan beleidsdoelen op het gebied van milieu, economie en het sociale domein

A.4 Rijksbreed programma Circulaire Economie

De transitie naar een circulaire economie is gaande en het kabinet wil dit proces faciliteren met het rijksbrede programma Circulaire Economie. Strategische doelen zijn:

- In 2030 worden er 50% minder primaire grondstoffen gebruikt, waarbij
 - Grondstoffen worden hoogwaardig benut en optimaal ingezet,
 - Waar nieuwe grondstoffen nodig zijn, worden fossiele, kritieke en niet-duurzaam geproduceerde grondstoffen vervangen door duurzaam geproduceerde, hernieuwbare en algemeen beschikbare grondstoffen, en
 - er nieuwe productiemethodes worden ontwikkeld, nieuwe producten worden ontworpen en gebieden anders worden ingericht.
- In 2020 is Nederland wereldwijd koploper op het gebied van de circulaire economie, o.a. in bouw.

A.5 Ambitie energie neutrale netwerken in 2030

Op 5 juni 2016 heeft de Minister van I&M in een Kamerbrief haar inzet ten aanzien energieneutraliteit aangekondigd:

- Het energieneutraal functioneren van Rijkswaterstaat in 2030, zodat het netto energiegebruik nul is;
- Sturen op verbeterde CO₂-prestatie van gecontracteerde marktpartijen die werk uitvoeren aan de netwerken;
- Daar waar mogelijk ruimte geven langs het rijks(vaar)wegennet aan faciliteiten die passen bij nieuwe mobiliteiten, zoals elektrische laadpalen en waterstofauto's.

A.6 Marktvisie

In januari 2016 heeft RWS, samen met stakeholders, de (nieuwe) marktvisie gepresenteerd.

Gezamenlijk missie: Wij excelleren, als "bouwers van Nederland", door betrouwbaar, aanspreekbaar en inspirerend te zijn en we werken voor burgers en bedrijven samen aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland.

Een collectieve ambitie (richting) voor burgers en bedrijfsleven:

- Duurzaam — We nemen verantwoordelijkheid voor de leefbaarheid en de beperkte draagkracht van onze planeet in onze keuzes
- Toekomstrobust — We zoeken steeds optimale en innovatieve oplossingen voor veilige, slimme, efficiënte, leefbare en betrouwbare netwerken
- Ruimte voor duurzaamheid en innovatie - Samen blijvend vernieuwen en ontwikkelen is de route naar een duurzame toekomst. Daarom creëren we ruimte voor innovatie en voor samenwerking. Samen werken we aan CO₂-reductie, circulair gebruik van grondstoffen en het toepassen van nieuwe

(data)technologie. Het ondernemerschap, het investeringsvermogen en de creativiteit van marktpartijen benutten we volop; en duurzaamheid zien we als integraal onderdeel van de opgave. Dit levert een wezenlijke bijdrage aan de concurrentie- en innovatiekracht van de gehele sector.”

A.7

Koers 2020

Koers 2020 geeft aan waar we als RWS willen staan in 2020. In de koers en de bijbehorende opdrachten is een belangrijke plaats ingeruimd voor duurzaamheid. In de eerste plaats draagt Rijkswaterstaat in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu zorg voor de fysieke wereld om ons heen. Dit betekent dat we alle activiteiten van Rijkswaterstaat verantwoorden vanuit de impact op onze aarde.

Duurzame leefomgeving als fundament van Rijkswaterstaat

Koers 2020, het nieuwe ondernemingsplan van Rijkswaterstaat, stelt het onomwonden:

“Duurzame leefomgeving is het fundament van de organisatie.”

Anders gezegd, voor het eerst sinds de oprichting van Rijkswaterstaat in 1795 hebben we een nieuwe kerntaak gekregen: **de zorg voor de leefomgeving is onze primaire focus**. Daaruit vloeit het beheer van de netwerken voort, de zorg voor droge voeten, voldoende en schoon water en de informatievoorziening. Kortom, de missie van Rijkswaterstaat begint met duurzame leefomgeving.



Figuur A2. Duurzame leefomgeving als fundament van Rijkswaterstaat

Voor het doel duurzame leefomgeving zijn drie speerpunten benoemd:

1. **Energie en klimaat.** Ons uitgestrekte areaal leent zich uitstekend voor het opwekken of opslaan van duurzame energie. In 2020 hebben we tenminste een reductie van 20% CO₂-uitstoot gerealiseerd. In 2030 functioneren Rijkswaterstaat en de netwerken die we beheren energieneutraal.
2. **Circulaire economie.** We maken we onze eigen bedrijfsvoering duurzaam door circulair in te kopen. We ontwerpen onze netwerken duurzaam. Verder zorgen we dat het materiaal van ons areaal onderdeel is van de duurzame kringloop (hergebruik).
3. **Duurzame gebiedsontwikkeling.** Dit brengt het evenwicht terug tussen de belangen van mens, economie en natuur. Het betekent voor ons dat we verder kijken dan alleen het beheer en ontwikkelen van onze eigen netwerken. Voorbeelden uit de praktijk zijn Ruimte voor de Rivier en de ondertunneling van de A2 bij Maastricht (de Groene Loper).

Als concrete actie wordt genoemd: energieneutraal maken van de objecten in ons beheer, zoals sluizen en tunnels. De in koers 2020 genoemde koers en ambitie is een belangrijke basis voor het nu voorliggende plan van aanpak Duurzaam Inkopen GWW. Energie neutrale netwerken en circulair inkopen zijn hierbij de relevante speerpunten.

A.8 Visie Aanleg & Onderhoud

Rode draad in de Visie aanleg en onderhoud is meer ruimte voor maatwerk en aandacht voor de relatie en samenwerking met zowel de interne opdrachtgever als de markt. Er is ook aandacht voor duurzaamheid en innovatie:

"We zetten onze capaciteit gericht in op het identificeren en begeleiden van kansen voor innovaties en duurzaamheid. We maken in een zo vroeg mogelijk stadium, samen met de interne klant, expliciete afspraken over doelstellingen, initiatieven en kansen. We kiezen waar in de reguliere productie (en waar nodig in pilots) we ruimte maken voor het benutten van deze kansen. Als dat nodig is creëren we nieuwe producten en diensten."

A.9 Besluitvorming in het proces Aanleg & Onderhoud (MIRT vs SLA)

Bij aanleg en het beheer van de landelijke netwerken (hoofdwegennet, hoofdvaarwegennet, hoofdwatersysteem) door Rijkswaterstaat wordt traditioneel onderscheid gemaakt tussen enerzijds Aanleg en anderzijds Beheer & Onderhoud (B&O). De B&O activiteiten worden steeds meer gebundeld in (grote) prestatiecontracten en in vervangings- en renovatie-opgaven. De resultaten worden bereikt door het uitvoeren van projecten die qua omvang variëren van kleine onderhoudsopgave tot (zeer) grote aanlegprojecten. Voor de projectontwikkeling en financiering bestaan grosso modo twee trajecten. De aanleg- en grote onderhoudsprojecten worden uitgevoerd onder het MIRT (Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport); de B&O-activiteiten vallen onder de SLA (Service Level Agreement) afspraken die tussen RWS en I&M gemaakt worden. Vervanging en Renovatie is in veel gevallen een SLA-activiteit, maar grotere V&R-projecten worden conform het MIRT uitgevoerd. Voor MIRT-projecten bestaat al geruime tijd een vastomlijnd spelregelkader, waarin het Ministerie met name in de vroege fasen een belangrijke rol speelt. Het opstellen van een gebiedsagenda met bijbehorende onderzoeksfase en de formele verkenning vinden plaats onder regie van het Directoraat-Generaal Bereikbaarheid (DGB) of Directoraat-Generaal Ruimte en Water (DGRW) van IenM. Na afronding van de Verkenning geeft IenM een formele opdracht aan RWS en start de Planuitwerking, die uitmondt in de contractvoorbereiding/aanbesteding en de uitvoering. De SLA-projecten daarentegen kennen een eigen cyclus die zich grotendeels binnen RWS afspeelt. Weliswaar wordt voorafgaand aan de financiering een SLA offerte uitgebracht aan het Ministerie en kan RWS formeel pas met de uitvoering beginnen als IenM daar opdracht voor heeft verleend, maar de inhoudelijke afwegingen (inventarisatie van de behoeften, programmering etc.) zijn een RWS-interne aangelegenheid.

Zoals uit de figuur 6 kan worden afgelezen hebben de RWS Regio's een belangrijke rol tot aan de contractvoorbereiding. Samen met IenM en/of de RWS Bestuurstaf en deels met inbreng van GPO of PPO worden de vroege fasen van een project uitgevoerd. De Planuitwerking vindt veelal plaats door de afdelingen NOV (Netwerkontwikkeling en Visievorming) van de Regio, al dan niet met hulp van GPO.

Aan de andere kant geldt hetzelfde voor het opstellen van de Omgevingskoers en de Netwerkschakelplannen (verantwoordelijkheid van de Regio, inbreng van PPO). De interne opdrachtverlening aan GPO en PPO gebeurt vanuit de Directies Netwerkmanagement van de Regio's (District/SLU). GPO en PPO zetten uiteindelijk de opdrachten op de markt, begeleiden de uitvoering en zorgen aan het eind voor oplevering aan de beheerder (veelal het District). Zowel in de besluitvorming van SLA als in de besluitvorming rondom MIRT speelt duurzaamheid een steeds nadrukkelijker rol.

A.10 Verduurzaming MIRT

De ervaringen van de afgelopen jaren met het borgen van duurzaamheid in de aanlegprojecten hebben geleid tot het inzicht dat concrete verbeterstappen nodig zijn aan de kant van zowel beleid als uitvoering. In 2016 is daarom door de Beleidskern het traject Verduurzaming MIRT gestart. Eerder ook benoemd als integraal opdrachtgeverschap. Het is in feite een cultuurveranderingstraject, en zoiets kost tijd. Er zijn dan ook in het kader van BOA follow-up activiteiten voorzien door met name WVl.

Een voor GPO en PPO relevante uitkomst van de eerste fase van Verduurzaming MIRT is de wens om duurzaamheid nadrukkelijk te borgen in de scope van de projecten. Dit betekent inzet op de voorkant van het traject (opdracht van beleid aan RWS), maar ook aandacht voor duurzaamheid bij de andere fase-overgangen (van Regio naar GPO/PPO en van GPO/PPO naar Markt). Verbreding van de projectscope met duurzaamheid is een belangrijke stap die extra aandacht zal vergen bij de uitvoering van projecten. Wanneer duurzame leefomgeving aan de voorkant goed is uitgewerkt wordt RWS een slagvaardige en duurzame uitvoeringsorganisatie.

A.11 SLA 2017-2018

Het thema duurzame leefomgeving is als nieuw hoofdstuk toegevoegd aan de SLA-afspraken tussen RWS en beleidskern voor de jaren 2017/18. In het zogenaamde B-pakket zijn door RWS extra maatregelen aangeboden boven op de reeds bestaande afspraken. Het betreft maatregelen voor de volgende thema's:

- Duurzaamheid algemeen;
- Klimaat en energie;
- Circulaire economie;
- Natuurlijk kapitaal.

Het geheel wordt gepositioneerd als een ontwikkeltraject gericht op professionalisering van de SLA-offerte 2018-2020 en de overige activiteiten van RWS op het gebied van duurzame uitvoering. De activiteiten die het programmaplan aangaan zijn opgenomen in de bij het programmaplan behorende werkplannen. Ook WVl en ACT staan aan de lat voor het B-pakket, voor een effectieve en efficiënte aanpak zal samenwerking nodig zijn.

Bijlage B Toelichting doelen

B.1 Klimaat en energie

B.2 Circulaire economie

Doelstelling 1: 20% lagere MKI waarde voor projecten in 2020 t.o.v. 2010

Dit is niet nieuw voor ons programmateam. Het Programma Duurzaam Inkopen had als sinds 2010 de doelstelling om 20% minder milieu-impact in projecten te realiseren in 2020 t.o.v. 2010. Deze doelstelling wordt gemonitord d.m.v. de MKI-score² van projecten waar met DuboCalc als EMVI criterium wordt gewerkt. Sinds 2012 wordt met DuboCalc gewerkt in aanbestedingen van GPO-projecten, en inmiddels leidt dit ertoe dat meerdere projecten die in 2015 en 2016 zijn gegund, met een 50% lagere MKI-score worden gerealiseerd, dan berekend in de referentieberekening. Met andere woorden: steeds vaker biedt de winnende gegadigde aan op de ondergrens van de MKI-waarde van het EMVI criterium.

De MKI-score die door middel van DuboCalc voor projecten wordt gerealiseerd zal ook de indicator zijn voor het monitoren van ambities op het gebied van Circulaire Economie. Dat kan heel goed, omdat in de LCA-berekening³ van materialen ook de winning van grondstoffen en de toepassing bij einde levensduur wordt meegenomen. Dit betekent dat een lagere MKI-score voor materialen gehaald kan worden wanneer deze bestaan uit gerecyclede grondstoffen (zoals hergebruikt asfalt) of als deze hoogwaardig herbruikbaar zijn. Voor deze laatste component vindt overigens nog onderzoek plaats in het kader van de ontwikkeling van de 'MLCA' – de multilevenscyclusanalyse.

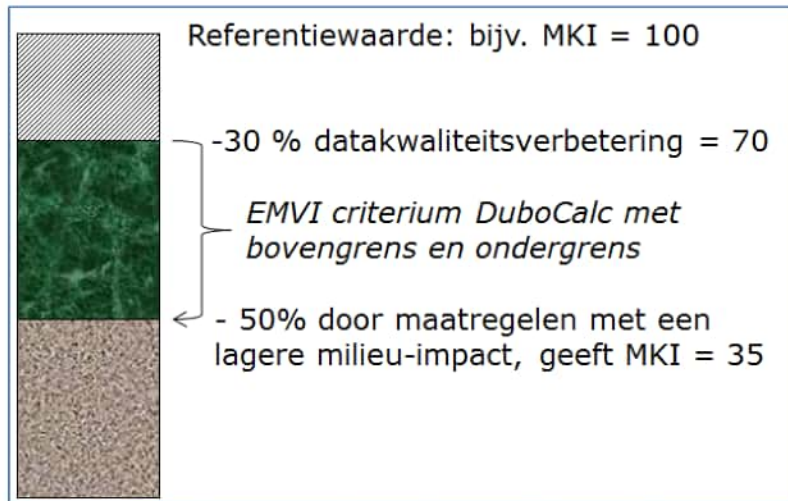
We zullen de ontwikkelingen t.a.v. Circulaire Economie monitoren door per project het percentage van de aangeboden MKI-score t.o.v. de bovengrens van het EMVI criterium te volgen. De ambities zijn:

- 20% lagere MKI score voor projecten in 2020
- 50% lagere MKI score voor projecten in 2050

In staat ook visueel weergegeven wat we bedoelen met een 20% lagere MKI

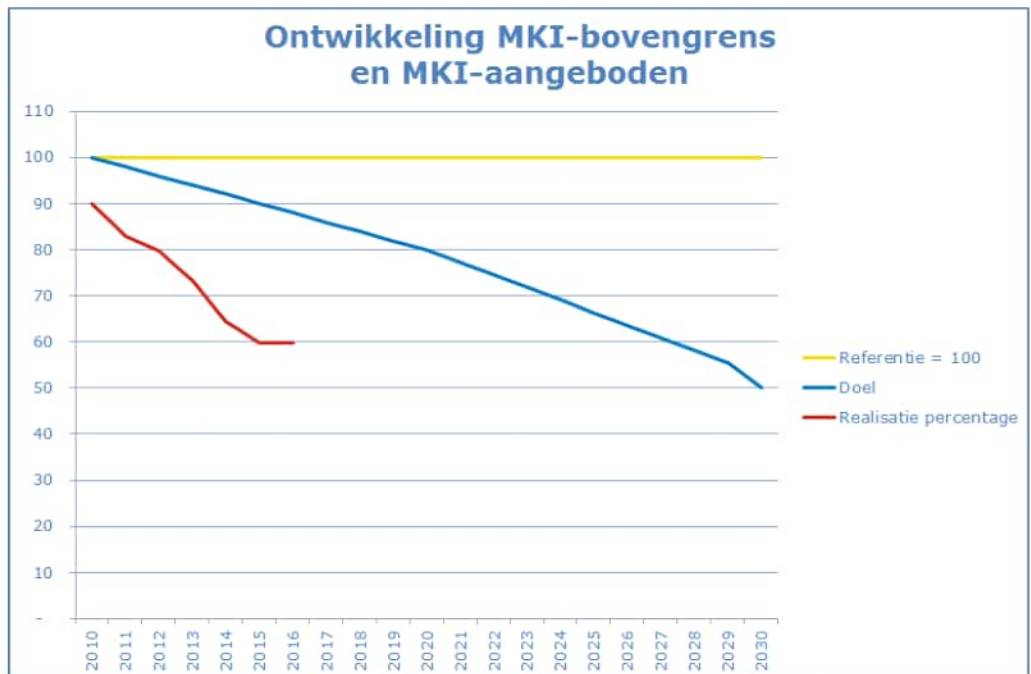
² MKI = Milieu Kosten Indicator: het eindresultaat van een DuboCalc berekening met de opgetelde milieu-impact van alle materialen van een project. LCA-analyses van de materialen vormen hiervan de basis.

³ LCA = levenscyclusanalyse: de berekening van de milieu-impact van een product van winning tot sloop.

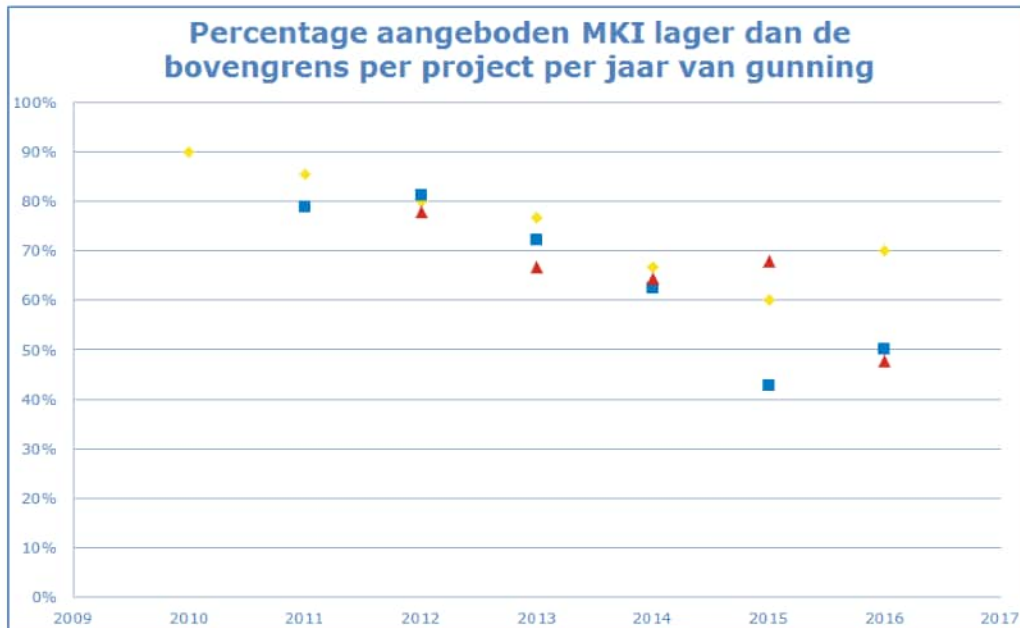


Figuur B1 De doelstelling voor 20% lagere MKI score geldt t.o.v. de bovengrens van het EMVI criterium DuboCalc

Deze ontwikkeling zullen we weergeven in de onderstaande type grafieken. Let op: de gegevens in deze grafiek zijn nu nog indicatief! In de eerste T1 rapportage van 2017 zullen we de correcte gegevens in de grafiek hebben staan.



Figuur B2 Voorbeeld van monitoring MKI waarden projecten per jaar (opgeteld voor alle projecten)



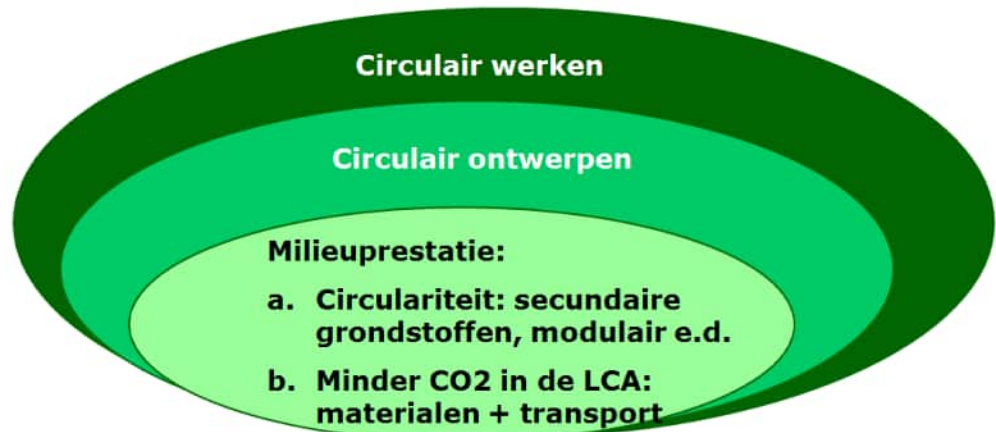
Figuur B3 Voorbeeld grafiek monitoring MKI per project per jaar

Doelstelling 2: bijdragen aan het Impulsprogramma Circulair Werken en de certificering op de CO2-Prestatieladder op trede 5

Aanvullend aan het monitoren van de behaalde MKI-waarde van projecten en het sturen op het realiseren van steeds lagere MKI-waarden door marktpartijen, zullen de volgende activiteiten worden uitgevoerd in het bijdragen aan Circulaire Economie.

1. Verbreding van het aantal en type projecten waarin met DuboCalc wordt gestimuleerd om minder milieu-impact, meer toepassing van secundaire grondstoffen en meer energiebesparing en opwekking van duurzame energie te realiseren. Dit betekent in ieder geval dat we ook voor PPO-projecten en voor de onderhoudscontracten met DuboCalc willen gaan werken in aanbestedingen.
2. Samen met WVL en externe ketenpartners werken aan keteninitiatieven om voor dominante materiaalstromen innovaties voor duurzaamheid (meer secundaire grondstoffen, duurzame productie / CO2 besparing, meer hergebruik bij einde levensduur e,d,) te ontwikkelen en toepassen in projecten. Deze materiaalstromen zijn:
 - a. Asphalt
 - b. Beton
 - c. Droog en nat grondverzet
 Deze activiteit draagt zowel bij aan het speerpunt Circulaire Economie als aan de activiteiten van RWS / I&M in het kader van certificering op de CO2-Prestatieladder op trede 5.
3. Samen met WVL werken aan het impulsprogramma Circulaire Economie. Het Impulsprogramma werkt aan de ambitie Circulair Werken in 2030. In Figuur is te zien hoe het begrip Circulair Werken zich verhoudt tot de monitoring op de milieuprestatie van projecten.
4. Samen met WVL, kennisinstellingen en ketenpartners werken aan doorontwikkeling van de LCA- en MKI-berekeningen tot berekeningen voor een multilevenscyclusanalyse (MLCA): in deze LCA-analyse wordt nog

preciezer de herkomst en de toepassing bij einde levensduur verwerkt in de LCA-analyse.



Figuur B4: Relatie Circulair Werken - Circulair Ontwerpen - Milieuprestatie projecten

B.3

Duurzame gebiedsontwikkeling

Door het toepassen van instrumenten uit de Aanpak Duurzaam GWW zoals de Omgevingswijzer, het Ambitiweb, multicriteria-analyse (MCA) en Life Cycle Costing (LCC) wordt op een gestructureerde manier een inventarisatie gemaakt van de relevante duurzaamheidsthema's, worden de kansen in kaart gebracht, de ambities gespecificeerd en worden de kosten en baten tegen elkaar afgewogen. Uiteindelijk worden de duurzaamheidsdoelen opgenomen in de inkoopstrategie (als eis of als onderdeel van de EMVI-criteria) en worden de aanbiedingen van de marktpartijen beoordeeld op basis van de DuboCalc-resultaten en/of m.b.v. de CO₂-prestatieladder. Daarbij wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan de raakvlakken tussen de duurzaamheidsthema's, omdat daar potentiële risico's en kansen zitten die in de gebruikelijke sectorale werkwijze onvoldoende naar boven komen.

De infographic is te vinden op:

http://vpr.intranet.rws.nl/projectdirectory2/Duurzaam_Inkopen/Project%20documenten/Infographic%20Integraal%20Duurzaamheidsmanagement.pdf

In de planuitwerking, contractvoorbereiding, realisatie en onderhoud zal het denken en werken vanuit een integrale, meer ruimtelijke en duurzame invalshoek versterkt moeten worden. Om zo efficiënt mogelijk te zijn zal de nieuwe aanpak zoveel mogelijk moeten aansluiten bij de reguliere processen en stappen zoals die in de RWS-projecten doorlopen worden.

Doel van de implementatie van de Aanpak Duurzaam GWW is het verankeren van de zorg voor een duurzame leefomgeving in de werkwijze van Rijkswaterstaat.

Naast deze instrumentele aanpak zal er ook gewerkt worden aan de organisatorische en procesmatige aspecten:

- bevorderen van een gemeenschappelijke werkwijze: duurzaamheid geborgd in de processen A&O en OAM met speciale aandacht voor de continuïteit tussen de projectfasen; duurzaamheid integraal in opleiding en training van de betrokken medewerkers;

- duurzaamheid als onderdeel van het kennismanagementproces (beheer van kaders en richtlijnen, continue verbetering van het instrumentarium);
- communicatie over DGO en de Aanpak Duurzaam GWW.

De activiteiten van het Programma Duurzaam Aanleg en Onderhoud t.b.v. het speerpunt Duurzame Gebiedsontwikkeling vormen een bijdrage aan de door het Bestuur vastgestelde (28) DLO-maatregelen (maart 2016). In het Plan van Aanpak Duurzame Gebiedsontwikkeling voor 2017 (Ireen Róling, 29 nov 2016) worden 3 sporen onderscheiden; de bovengenoemde doelen leveren vooral een bijdrage aan spoor 2 (Integrale aanpak van aanleg-, vervangings- en onderhoudsprojecten in het aanleg- en onderhoudsproces met doorwerking naar de markt).

30a.

namen zijn gelakt art. 5.1, tweede lid onder e

Er dient in de ontwerpen rekening gehouden te worden met de

Resultaten_Ecologische_Maas_monitoring_DATA-Analyse 2008-2017;

(o.a. MWTL, Projectdata, Rivierhout, Bakenbomen) deze zullen eind 2018 worden vastgesteld.

Deltares onderzoek monitoring-data-analyse: [REDACTED] @deltares.nl ;

Eindproduct NVO Maas data-analyse 2008-2017

13 maart 2018: info bij i [REDACTED] Technisch Manager KRW ZN