



## **Peter van Zwieten**

CFO, Ballast Nedam



## Het 'goede' leven in Nederland is niet vanzelfsprekend

Een van de leukste dingen wat we met ons gezin, van vier kinderen, zo vaak mogelijk doen is op vakantie gaan. Korte of lange vakanties maakt daarbij niet veel uit. Iedereen vindt het leuk om nieuwe dingen te bezoeken en te ervaren. Wij hebben het als gezin in Nederland niet slecht. Toch wil ik onze kinderen laten zien dat dure en luxe vakanties niet vanzelfsprekend zijn. Ieder jaar maken we een trip in de herfstvakantie in Nederland. Dan gaan we met onze kinderen naar een jeugdherberg, de Waddeneilanden of een Nederlandse stad. Lekker simpel, 'back to basics'. Je kunt je voor weinig geld daar prima vermaken. We gaan dan fietsen in plaats van met de auto. We halen lekkere broodjes bij de bakker en die eten we vervolgens op in het bos of aan het strand. Samen bezoeken we musea. We gaan dus niet elke vakantie naar dure locaties.

*'Er is een Masterplan voor een duurzaam Nederland nodig, dat vanuit een collectief gevormd wordt.'*

Mijn ouders en grootouders hebben de Tweede Wereld Oorlog meegemaakt en konden mij daar veel over vertellen. Ik ben met mijn kinderen naar Auschwitz geweest, om ze te laten zien wat zich daar heeft afgespeeld. Dat is zo groot, 175 hectare, en zo onbevattelijk, daar zijn

meer dan een miljoen mensen vermoord! Mijn kinderen konden zich moeilijk voorstellen wat daar is gebeurd. Het Anne Frank Huis heeft in die zin meer indruk op ze gemaakt, omdat ze zich beter konden verplaatsen in het gezin dat daar ondergedoken zat. Ik zelf heb me op Auschwitz afgevraagd: "Wat bezielt mensen om dit te doen?" Helaas hebben we als mens weinig van deze situatie geleerd, want in meer of mindere mate gebeurt dit nog steeds of kan dit zo weer gebeuren.

### **Vanuit bezieling werken aan een Masterplan**

Ik zie kansen als we voor een positief en duurzaam collectief doel gaan. We zitten nu in een crisis. Het is nodig om als leiders een stip op de horizon te zetten, die verder reikt dan vier jaar. De politiek denkt vaak niet verder dan een kabinetstermijn. Ik ben ook heel sceptisch over de politiek. Er is geen slagvaardigheid. Ze bemoeien zich met de huizenmarkt, de renteaftrek en zo nog meer zaken, maar hebben geen visie. Het alternatief is dat we ons democratisch stelsel hervormen en werken met een scope van minimaal tien jaar.

Er is een Masterplan voor een duurzaam Nederland nodig, dat vanuit een collectief gevormd wordt. Het is essentieel om te weten wat de uitkomst van dit plan is, zodat je met voortvarendheid alle te nemen stappen binnen een heldere visie uit kunt zetten. Op het moment dat de visie is gevormd, is het belangrijk dat de leiders mensen gaan begeleiden en enthousiasmeren, voor de realisatie van die plannen.

Wij zijn in Nederland slim genoeg om vanuit onze eigen posities invulling te geven aan een groter plan. Het is soms wel nodig ferm te zijn naar mensen, die zich niet weten te conformeren aan het grotere plan. Dat moet consequenties hebben, anders is het te vrijblijvend. Maar het mag geen afbreuk doen aan bijvoorbeeld de innovatiekracht.

Om te kunnen vernieuwen moeten mensen met hart en ziel in een plan geloven. Binnen Ballast Nedam hebben we een hefschip, die we 'de Svanen' noemen. Die is in 1988 gemaakt om betonnen brugdelen te tillen. Op een gegeven moment kregen een aantal medewerkers het idee om dit schip in te zetten voor de bouw van windturbines op zee. In Egmond legden we daarmee een offshore windturbinepark aan. 'De Svanen' is namelijk uitermate geschikt om te manoeuvreren op zee. We hebben mensen enthousiast gemaakt om over deze mogelijkheid verder na te denken. De directie werd enthousiast en besloot het schip in te zetten voor een groot project. Leiderschap bestaat eruit om een zaadje te planten in de organisatie vanuit bezieling en geloof. Onze offshore wind activiteit is inmiddels uitgegroeid tot één van onze meeste succesvolle business units.

## **Innovatief en duurzaam bouwen**

In Nederland staan heel veel kantoren leeg. Wij bouwen op nog steeds redelijk veel A-locaties kantoorgebouwen. Er zijn op veel bedrijventerreinen de meest idiote blokkendozen gebouwd. Is daar behoefte aan? Veel kantoren kunnen niet meer effectief worden benut volgens de

*'Het is belangrijk om onze technische bouwkennis en innovatiekracht als bouwsector hoofdzakelijk in te zetten om duurzaam te bouwen.'*

huidige eisen. Vaak komt men tot de conclusie dat ze afgebroken moeten worden, omdat het niet voor een ander doeleinde ingezet kan worden. Wij zijn nu diverse kantoorgebouwen aan het renoveren. Dit zijn complexe projecten, omdat in het betreffende pand het gevestigde bedrijf gewoon door moet blijven draaien.

In Weert bouwen we huizen in een fabriek. Kopers zijn er laaiend enthousiast over. Binnen zes weken bouwen wij, op basis van zes 'kubussen', volledige woonunits. Complete woningen inclusief keuken, badkamer, etcetera worden in deze fabriek gemaakt. De 'kubussen' zijn goed te benutten voor binnenstedelijke herontwikkeling. De doorlooptijd is ontzettend kort, dus daarmee bouwen we heel effectief en efficiënt. Op die manier kunnen we met een relatief lage negatieve milieu-impact bouwen. Ook zijn de werkomstandigheden van de werklieden veel beter. Door het werken in een fabriek wordt het werk veel lichter. Een tegelzetter hoeft niet meer zwaar te tillen en twee trappen op te lopen. Hij heeft in de fabriek ideale omstandigheden om de tegels aan te brengen. Er worden geen tegels meer weggegooid, overbodige stukken worden gerecycled. Kortom: een prachtige innovatie. Sommige van onze investeerders nemen zelfs klanten mee naar dit project, om te laten zien hoe je duurzaam kunt bouwen. Daar zijn we trots op. We

hebben in de bouwsector echter nog wel een lange weg te gaan om volledig duurzaam te gaan bouwen. De trage verandering van 'mindset' zie ik daarbij vooralsnog als het grootste obstakel.

Juridisering is een groot probleem. In de bouwwereld wordt enorm veel vastgelegd in contracten. We moeten letterlijk in nette pakken en stropdassen alles met elkaar op papier uitvechten. Buiten maken we echter de meest prachtige bouwwerken. Uitdagingen worden vaak empirisch vastgesteld en opgelost. In het Botlekgebied maken we bijvoorbeeld de grootste stalen hefbrug van Europa. In de bouw kunnen we dingen realiseren, die nog nooit iemand heeft gemaakt. Daar zit power achter. Concurrentie heb je ook nodig, want daardoor blijven we actief werken aan innovatie. Het is belangrijk om onze technische bouwkennis en innovatiekracht als bouwsector hoofdzakelijk in te zetten om duurzaam te bouwen.

Een huis is ons grootste bezit. Mensen moeten prettig en comfortabel kunnen wonen. Als je je thuis goed voelt, kun je een opgebouwde stress goed van je afzetten. Je moet bij wijze van spreken je huis zelfs mee kunnen nemen, als je ergens anders wilt gaan wonen. Dat is fysiek mogelijk. Het is zelfs mogelijk om drijvende huizen te bouwen. Dat gaat gebeuren. We hebben in Nederland steeds minder ruimte om te kunnen bouwen, als we geen natuur willen opofferen. We hebben wel genoeg water in en om Nederland.

## **Duurzaam rijden**

Binnen Ballast Nedam hebben we 1.500 leaseauto's. Daar gaan enorme kosten mee gepaard. De meesten rijden op aardgas. Dit is goed voor het milieu en het is voor ons een 'business case'. Bepaalde merken, kunnen niet rijden op aardgas en vallen dus niet meer onder onze lease-regeling. Het is heel belangrijk dat we de uitstoot van fijn stof aanpakken. Fijn stof is gevaarlijk voor de volksgezondheid. Daarom is ons bedrijf CNG Net een bedrijfspartnerschap aangegaan met het Longfonds, met als doel: schone en gezonde lucht in Nederland.

Als je wilt dat mensen niet meer rondrijden in een milieubelastende auto, dan is het belangrijk om de 'mindset' van mensen te beïnvloeden. Mensen rijden erin rond, vanwege status. Door deze auto extra te belasten, verhoog je hun status. Dan kunnen ze namelijk naar de buitenwereld toe laten zien dat zij nog in staat zijn om zich deze auto te veroorloven. Als je gezien wordt als 'loser', omdat je nog in zo'n verouderde bak rondrijdt, dan zul je zien dat deze niet meer aangeschaft wordt.

## **Duurzaam ondernemen met hart en ziel**

Als wij als Ballast Nedam het meest 'sustainable' bedrijf zijn, dan zullen we ook het meest winstgevend zijn. We moeten ervoor durven te gaan vanuit hart en ziel. Mijn ideale beeld van de wereld is niet dat iedereen doet waar hij of zij zin in heeft. Er moet hard gewerkt worden, maar wel vanuit een bepaalde motivatie. Als je gelooft in waar je mee bezig bent, dan steek je anderen aan om mee te doen.



## **Mijn Leiderschapsboom**

Een eik, dat is een mooie boom. Het is een boom die duurzaam en sterk is. Dat zijn ook belangrijke eigenschappen voor een leider.