

De Methoode Eemshaven

2022

Een kolossale
klus geklaard in
de Eemshaven



DE GOLAR IGLOO (TEGENWOORDIG ENERGOS IGLOO) BEGELEID DOOR SLEEPBOTEN VAN WAGENBORG

De Methode Eemshaven



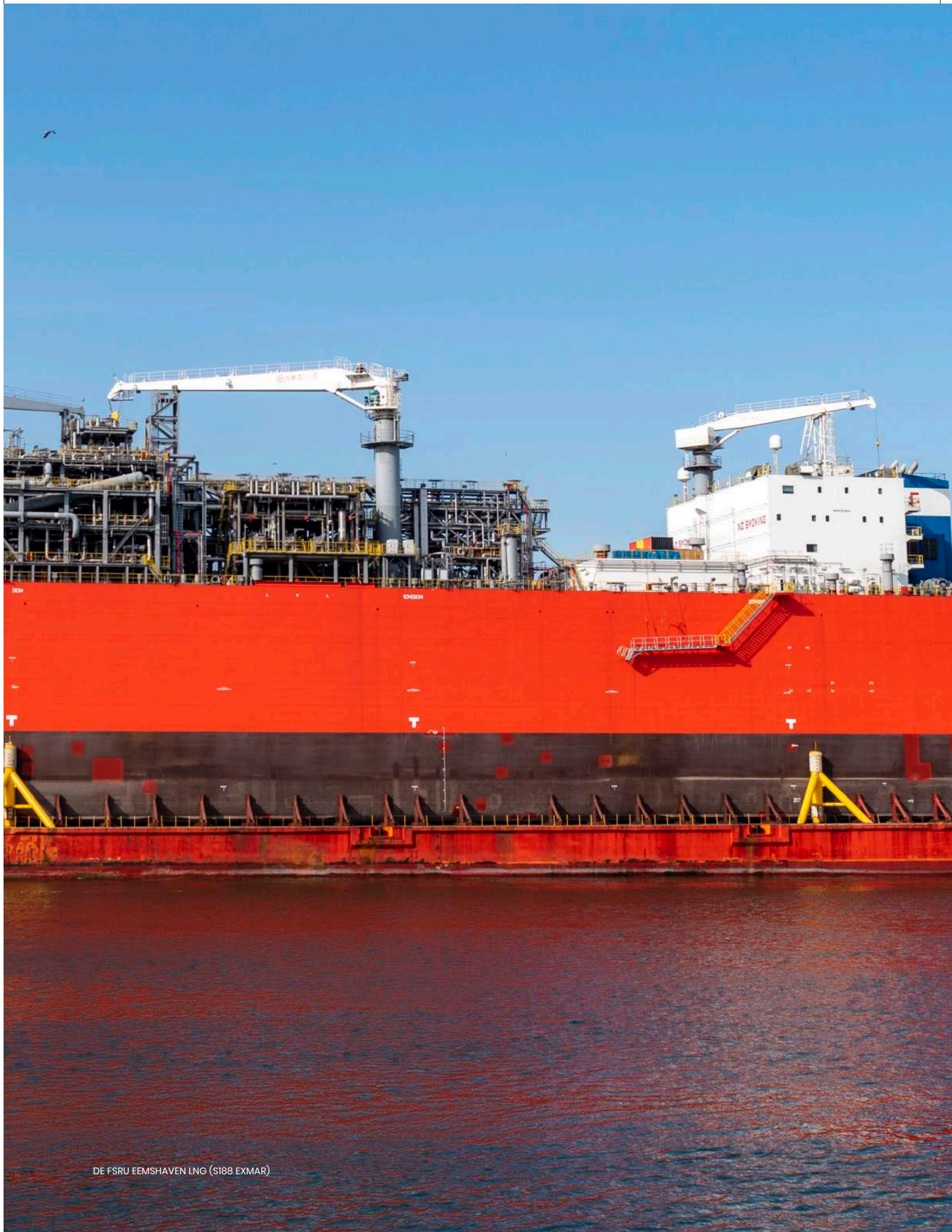
De Methode Eemshaven

INLEIDING

Wat normaal gesproken een project is dat jaren werk zou vergen, werd in de Eemshaven dankzij eendrachtige inspanning in zes maanden tijd van de grond getrokken. Innige samenwerking en een gezamenlijke, vanuit een nationaal belang gedreven visie maakten het mogelijk dat in zeer korte tijd een LNG-terminal in de Eemshaven werd gerealiseerd: EemsEnergyTerminal.

Na de Russische invasie in Oekraïne groeiden de zorgen over nationale en Europese leveringszekerheid van gas en over de prijs van gas en elektriciteit. Een noodsituatie van gastekorten moest te allen tijde voorkomen worden. Voor de Nederlandse overheid was het duidelijk dat er een eind moest komen aan de afhankelijkheid van Russisch Gas en de grillen van Putin.

Op alle fronten is gezocht naar oplossingen. Daarbij kwam al snel ook de import van vloeibaar aardgas (Liquefied Natural Gas, LNG) als kansrijke optie op tafel.



DE FSRU EEMSHAVEN LNG (S188 EXMAR)

Interesse uit binnen- en buitenland

Onder coördinatie van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat werd op de dag na de Russische invasie het plan voor grootschalige LNG-import gelanceerd. Daarbij kwam de Eemshaven al snel naar voren als meest geschikte locatie. Een reeks partijen haakte aan en vanaf midden 2022 zetten zo'n vijftig organisaties en vijfhonderd mensen samen de schouders onder de totstandkoming van de terminal in de noordelijkste zeehaven van Nederland.

Dat de partijen ondanks ingewikkelde en normaal-gesproken tijdrovende procedures de EemsEnergy-Terminal in een tijdsbestek van enkele maanden operationeel wisten te krijgen, trok nationaal en internationaal de aandacht.

De gezaghebbende New York Times vond het interessant genoeg om een uitgebreid artikel aan de EemsEnergyTerminal en het ondernemende en kordate optreden van Nederland te wijden. In de wandelgangen kreeg de operatie de naam 'De Methode Eemshaven'.

Over grenzen durven kijken

De Methode Eemshaven is een titel die model staat voor de succesvolle samenwerking tussen partijen die over hun eigen grenzen durven te kijken, die oprecht de belangen van andere organisaties meenemen in hun overwegingen en die durven denken in termen van oplossingen.

In dit document blikken we terug op het succesvol verlopen project, dat nationale en Europese strategische doelen dient en burgers en bedrijven ten goede komt.

De partners in het EemsEnergyTerminal-project willen hun ervaringen en hun aanpak in dit document vastleggen. Zodat ze later nog steeds kunnen begrijpen hoe dit project onder deze omstandigheden in dit tempo tot stand kon worden gebracht.

Daarnaast hechten de betrokken organisaties eraan het proces van de totstandkoming toegankelijk te maken zodat niet alleen zichzelf voor toekomstige projecten er lering uit kunnen trekken, maar dat ook andere partijen er lessen uit kunnen halen.

We beschrijven de totstandkoming en de hindernissen die overwonnen moesten worden. We lichten het belang van de LNG-terminal toe, schetsen de huidige stand van zaken en we bespreken kort hoe EemsEnergyTerminal de komende jaren zal functioneren.

In afzonderlijke hoofdstukken komen de belangrijkste projectpartners aan het woord. Het zijn stuk voor stuk enerverende verhalen, want voor geen van hen was de EemsEnergyTerminal alledaagse kost.

Een kolossaal karwei geklaard in de Eemshaven

De aanloop

Direct nadat de wereld op donderdag 24 februari 2022 werd opgeschrikt door de Russische invasie in Oekraïne werden de effecten ervan merkbaar in turbulentie op de energiemarkt. Onzekerheid over levering van met name gas groeide en prijzen explodeerden.

Hoewel de wereld hoopte dat geweld in Oekraïne zou uitblijven, werd in de weken voor de invasie wel sterk rekening gehouden met een uitbraak van Russische agressie. Ook binnen Gasunie en Groningen Seaports. Op 7 februari, enkele weken voordat de invasie een feit was, bespraken Ulco Vermeulen, directeur business development bij Gasunie en Cas König, directeur van Groningen Seaports daarom al met elkaar het donkere scenario. Hun zorg betrof in de eerste plaats de mogelijkheid dat Putin de gaskraan zou dichtdraaien.

Dat Vermeulen met de directie van Groningen Seaports contact zocht was omdat de Eemshaven wat Gasunie betreft een geschikte kandidaat was voor vestiging van een LNG-importterminal. Het idee werd alvast bij Groningen Seaports in de week gelegd.

Daags na de inval, op vrijdag 25 februari, was er opnieuw contact tussen Vermeulen en König. Vermeulen deed in naam van Gasunie het officiële verzoek aan Groningen Seaports op zoek te gaan naar mogelijkheden voor huisvesting van een LNG-terminal in de Eemshaven.

Voor directeur König was dat reden binnen zijn organisatie direct een spoedoverleg te plannen waarvoor een groot deel van het Groningen Seaports-personeel werd uitgenodigd.

Enorme opgave

Het zou een kolossaal karwei worden. Schepen die nodig zouden zijn voor de opslag en hervergassing van LNG had Gasunie niet, een installatie op de wal voor de aanvoer van warmte om het LNG te regassificeren moest nog worden gebouwd, evenals een leidingnet dat het gas naar het bestaande

gasnet moest transporteren en een stroomnet om de machines op de schepen emissievrij te laten draaien. Bovendien moest voor het hervergassen van het LNG warmte beschikbaar komen. Daarvoor werd met een schuin oog alvast naar de restwarmte van de centrale van RWE gekeken. RWE zou daarvoor een ingrijpende aanpassing op de installatie moeten maken.

Daarnaast was er op dat moment in de Eemshaven nauwelijks nog een meter kade vrij voor de terminal en de walinstallaties. Een hoofdbreker van jewelste. Het was duidelijk dat het LNG-project alleen zou kunnen slagen wanneer een reeks bedrijven hun loyaliteit zouden tonen en volop zouden meewerken. Zou één partij dat weigeren, dan zou het hele project wel eens op de tekentafel kunnen eindigen.

En dat waren dan alleen nog maar de praktische, technische en organisatorische zaken. Om deze mogelijk te maken zouden talloze procedures en vergunningenkwesties nodig zijn. En last but not least: ook financieel moest het project worden rondgerekend.

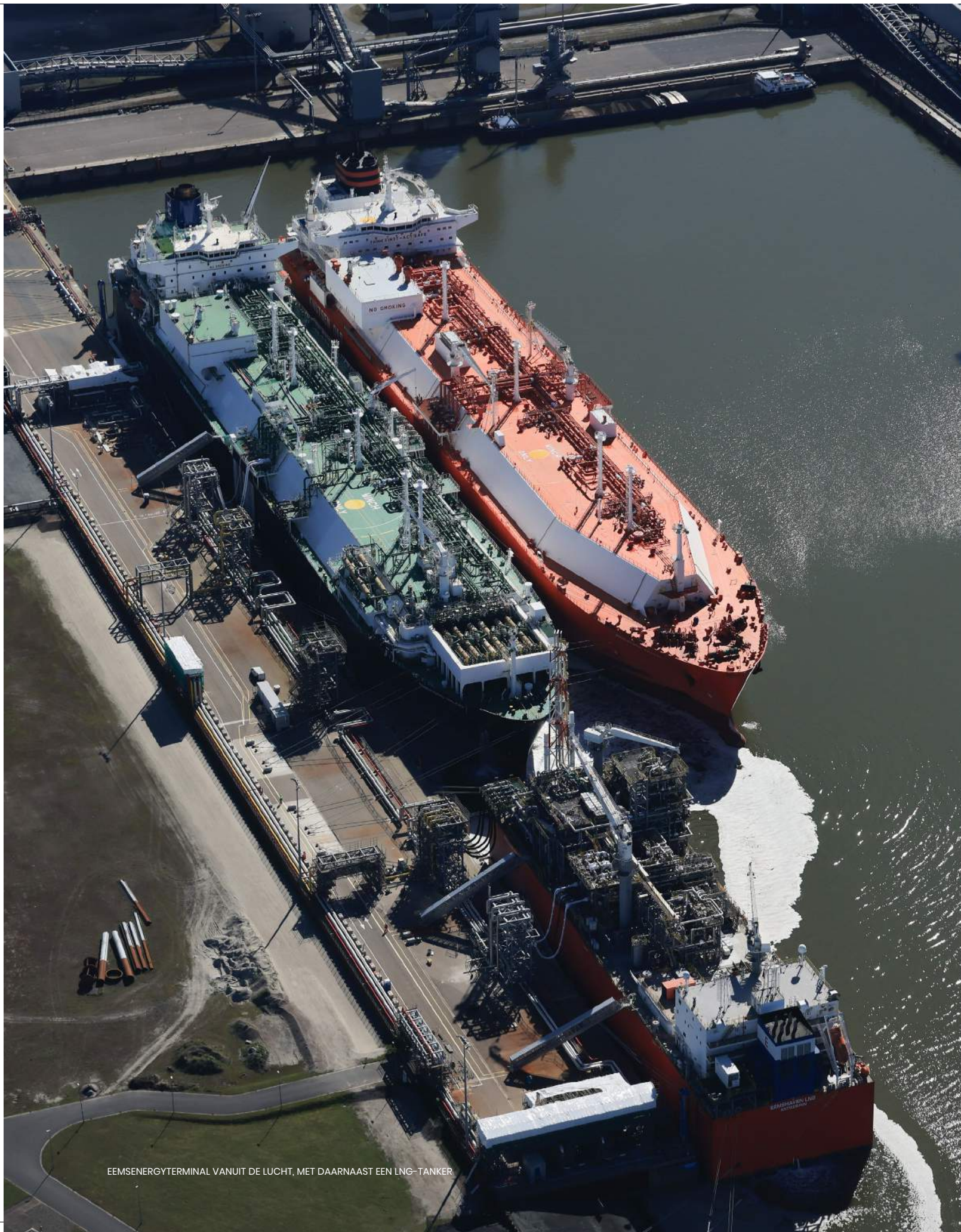
Turbulente energiemarkt

Ondertussen was de LNG-importoptie ook besproken met het ministerie van EZK. Op 14 maart 2022 stuurt minister Rob Jetten voor Klimaat en Energie samen met staatssecretaris Hans Vijlbrief van Mijnbouw een brandbrief over de leveringszekerheid van gas naar de Tweede Kamer. Ze schrijven dat de geopolitieke situatie duidelijk maakt dat Europa veel te afhankelijk is van de import van fossiele energiedragers. Nederland moet daarom zo snel als het kan af van de afhankelijkheid van Rusland.

Onrustig was het feitelijk al veel langer op de energiemarkt. Vraag en aanbod raakten tijdens de onverwacht sterke economische opleving na de coronapandemie flink verstoord waardoor energieprijzen stevig fluctueerden en een stijgende trend vertoonden. 'Huishoudens en bedrijven worden hier dagelijks mee geconfronteerd', schrijven Jetten en Vijlbrief.



WARMTEWISSELAAR IN RWE CENTRALE



EEMSENERGYTERMINAL VANUIT DE LUCHT, MET DAARNAAST EEN LNG-TANKER

Vanwege die onrust op de energiemarkten en dreigende tekorten waren in de winter van 2021 al voorbereidingen getroffen voor een crisissituatie. Voor het geval het een strenge winter zou worden lag het Bescherm- en Herstelplan Gas gereed. Daarin staan maatregelen die op korte termijn het nationale energieverbruik kunnen verminderen; een snel-besparen plan voor elektriciteit en gas, het omschakelen van industrie, het omschakelen van energieproductie en het terug- of afschakelen van niet-beschermde gebruikers.

Voor dat laatste was aan het begin van 2022 aan de 49 grootste industriële gasverbruikers gevraagd met hoeveel en hoe snel ze hun energieverbruik zouden kunnen terugschroeven. Iets dat ingrijpende maatschappelijke en economische gevolgen zou hebben, mocht het zover komen. Dankzij de milde winter ontsprong Nederland hier de dans. Terug- of afschakelen van essentiële industrieën bleek niet nodig, mede als gevolg van het feit dat een aantal grootverbruikers van gas en elektriciteit in Nederland de productie had stilgelegd wegens te hoge energiekosten

Voor de middellange en langere termijn worden meer aanpassingen aangedragen: versnellen van de klimaat- en energietransitie, maximaal inzetten op energiebesparing, gasvoorraden voldoende vullen, meer duurzame energie produceren en tenslotte moet er uit meer verschillende landen energie worden geïmporteerd.

Hoofddrol voor LNG

Voor dat laatste ziet het kabinet een hoofddrol weggelegd voor het plan dat zijn oorsprong vindt op de burelen van Gasunie: maak extra import van LNG mogelijk. '(extra) LNG-aanvoercapaciteit is noodzakelijk', aldus het kabinet.

Er zou volgens het Internationale Energieagentschap (IEA) redelijk snel 30 miljard kuub extra LNG naar Europa gehaald kunnen worden. De Europese Commissie houdt het op 50 miljard. Ter vergelijking: Europa gebruikte in 2021 150 miljard kuub gas uit Rusland. LNG zou dus alleen in combinatie met andere maatregelen een oplossing bieden.

De markt voor LNG is ook fundamenteel anders dan die van regulier gas. Dat laatste product wordt per pijpleiding getransporteerd. LNG wordt verhandeld op de wereldmarkt en gaat per schip over de wereldzeeën naar de hoogste bidder. Veel LNG gaat naar Azië.

Bovendien is het niet de overheid die gas of LNG importeert. Dat wordt door marktpartijen gedaan. Omdat gas vanwege het strategisch belang niet onder het sanctiepakket valt, zouden

gasimporteurs in beginsel door kunnen gaan met importeren van Russisch gas. De overheid geeft ook geen aanwijzing waar gasbedrijven hun aanvoer vandaan dienen te halen. Dat neemt niet weg dat de Nederlandse regering al in een vroeg stadium in overleg met Gasunie is gegaan om de mogelijkheden voor aanvoer van aardgas en LNG te vergroten.

Omdat voor het uitbreken van de oorlog de import van Russisch gas deels was weggefallen werd in de winter de import van LNG al behoorlijk verhoogd. In eerdere jaren was Russisch gas goed voor 40 procent van de gasvoorziening van de EU en LNG voor 20 procent. In de winter van 2021 - 2022 was het omgekeerd: 40 procent kwam van LNG-import en 20 procent was Russisch gas.

In Nederland kwam LNG aan land via de Gate-terminal van Gasunie en Vopak in Rotterdam. Van daaruit werd het doorgetransporteerd naar bestemmingen in eigen land en andere EU-landen. De bezettingsgraad van de Gate-terminal ging van 70 procent in oktober tot 90 procent in december. In de eerste maanden van 2022 was de GATE-terminal nagenoeg volledig gevuld.

Gasunie liet het ministerie van weten dat de capaciteit van de GATE-terminal in Rotterdam kon worden uitgebreid van 12 naar 16 en wellicht later zelfs 20 miljard m³ gas per jaar. Het zou volgens Vermeulen in een half jaar tijd geregeld kunnen worden. Het lag voor de hand dat Gasunie hier een voorname rol zou krijgen. Die taak is het bedrijf bij gastekorten of andere gascrises toebedeeld in het Bescherm en Herstel Plan Gas. Daarnaast stelde Gasunie ook de aanleg voor van de drijvende LNG-terminal in de Eemshaven. Aanvankelijk meende Gasunie dat een Eemshaven-terminal extra importcapaciteit zou kunnen leveren van circa 4 miljard. Inmiddels staat 9 miljard in het vizier.

Plannen krijgen vaste vorm

De operatie EemsEnergyTerminal kwam razendsnel op gang. Begin maart, een week nadat de Russen richting Kyiv trokken, zaten Ulco Vermeulen, Cas König, zijn collega-directielid Jannes Stokroos aan tafel met directeur Jack Kloosterboer van BOW Terminal.

BOW-directeur Kloosterboer kreeg - ongevraagd - een sleutelrol. Hij was met BOW Terminal eigenaar van het enige grondstuk dat snel ruimte zou kunnen bieden aan de vestiging van een LNG-terminal. BOW zou de kade in de Wilhelminahaven en de grond erachter echter gaan gebruiken voor de opslag van windmolendelen voor de Belgische maritiem aannemer Jan De Nul.

Die benutte de Eemshaven als uitvalsbasis voor de bouw van het windmolenpark Borkum Riffgrund. De inkt van de huurcontracten tussen BOW en het Belgische Jan De Nul was nog niet eens droog, de handtekeningen waren net enkele dagen eerder gezet. De ingehuurde aannemer Avitec zou juist beginnen met het verharderen van het terrein voor de opslag van windmolendelen. De shovels stonden gereed en extra personeel was ingehuurd.

Kloosterboer heeft echter als uitgangspunt dat hij nooit zomaar 'nee' zegt tegen een voorstel. 'Eerst kijken wat er mogelijk is', is zijn idee. Maar hij zou hoe dan ook de medewerking van Jan De Nul nodig hebben. Anders zou het hele LNG-plan tot mislukken zijn gedoemd. Jan De Nul en Kloosterboer zouden dus hun contracten moeten openbreken. Kloosterboer zag bovendien de aannemer en andere partijen die hij al had ingeschakeld al zwaaien met papieren met schadeclaims.

Maar met een verhuizing van de activiteiten van Jan De Nul naar een andere locatie zou de zaak nog niet zijn opgelost. De Les Alizés, het kolossale installatieschip van Jan De Nul, zou vanwege de beperkte ruimte niet kunnen afmeren op de nieuwe kadeplek die ervoor was aangewezen. De Les Alizés zou dus ergens anders moeten aanleggen. Daarvoor was een locatie op de hoek van de Julianahaven in beeld. De windmolendelen zouden dan wel over de weg naar die locatie verplaatst moeten worden.

Onder het motto 'als het niet kan zoals het moet, moet het maar zoals het kan', ging Groningen Seaports daarom in gesprek met de firma Wagenborg, wiens loods ernstig in de weg stond bij het manoeuvreren met de bladen en monopiles, beide rond de honderd meter lang.

Daarvoor was er maar één oplossing: de Wagenborg-loods moest worden afgebroken. Daarnaast moest voor het vervoer

van de kolossale windmolendelen een nieuwe rotonde in de Eemshaven worden aangelegd door Groningen Seaports.

Zonder medewerking van Kloosterboer, Jan De Nul en Wagenborg dus geen LNG-terminal in de Eemshaven. Dat die partijen toch hun medewerking verleenden, zonder dat ze zelf enig direct belang hadden bij alle veranderingen en aanpassingen is opmerkelijk.

Uiteraard was er een financiële compensatie, maar gevraagd naar hun overwegingen zeggen zowel Kloosterboer van BOW Terminal als directeur Eric Wagenborg van de gelijknamige firma dat het nationaal belang van het LNG-project ook voor hen doorslaggevend is geweest.

Dat bracht misschien morele druk met zich mee, maar in de eerste plaats zagen ze hun steun aan de LNG-plannen als een manier om met hun bedrijf een bijdrage te leveren aan een project dat voor het hele land en zijn burgers cruciaal zou zijn.

'Ik had het gevoel dat ik er niet omheen kon', legt Kloosterboer uit. 'Er werd gevochten, er vielen bommen, Kyiv lag onder vuur, Russen rukten op en de kranten stonden er dagelijks bol van. Als dan de Gasunie belt en vraagt of je vanuit nationaal belang wilt mee werken, dan neem je dat wel serieus.'

Voor Jan De Nul lag het een tikje anders. Dat het nationaal belang van Nederland voor de Belgische firma iets minder zwaar woog, is begrijpelijk. Om Jan De Nul over de streep te trekken heeft Gasunie-topman Ulco Vermeulen enkele gesprekken gevoerd met de leiding van de onderneming over de importantie van medewerking, ook omdat de terminal voor heel Europa van belang zou zijn.

De eerste hindernis genomen

Met het creëren van een geschikte locatie voor EemsEnergy-Terminal aan de Noordkade van de Wilhelminahaven was een eerste, maar stevige hindernis genomen. Gasunie was in de tussentijd een intensieve zoektocht begonnen naar een FSRU: een Floating Storage and Regassification Unit: een drijvende LNG-opslag en regassificatie-installatie.

Het aantal van dergelijke gespecialiseerde installaties is met zo'n 50 stuks wereldwijd zeer beperkt. Veel ervan liggen bovendien contractueel vast. Gasunie schatte dat er ongeveer 10 mogelijk beschikbaar zouden zijn, waarvan er ook een aantal vanwege technische ongeschiktheid weer zou afvallen.

Maar er waren meer kapers op de kust, aangezien ook andere landen LNG zagen als een instrument om leveringszekerheid

FACTS



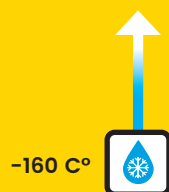
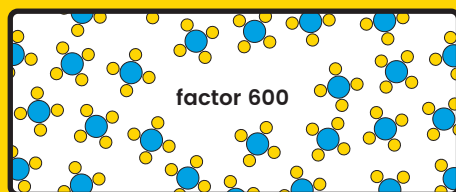
IN BEDRIJF

In de gebruiksfase is EemsEnergyTerminal 24 uur per dag, 365 dagen per jaar in bedrijf, voor een periode van 5 jaar.



NATIONALE TERMINALCAPACITEIT

De totale capaciteit van de importterminals bedraagt 24 miljard kuub gas.



GASOPSLAG

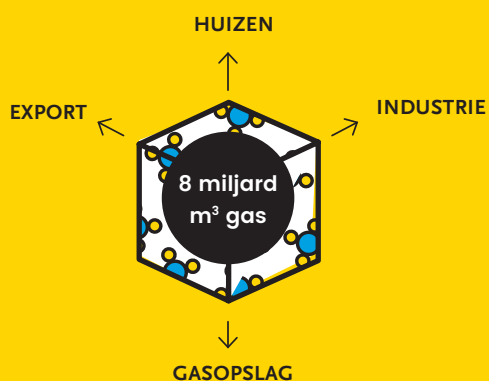
Het gas wordt opgeslagen als LNG (Liquefied Natural Gas), dat bewaard wordt bij een temperatuur van -160 C° . Wanneer LNG hervergast wordt, neemt het volume met een factor 600 toe.



INVESTERING

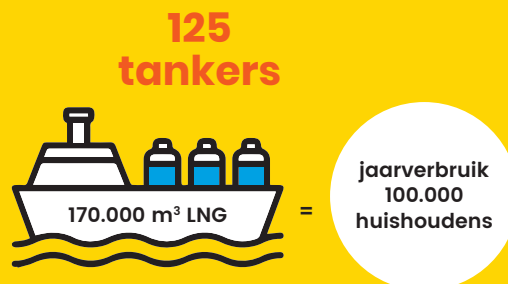
Totale investering door Gasunie is circa 500 miljoen euro.

FACTS



BESTEMMING LNG

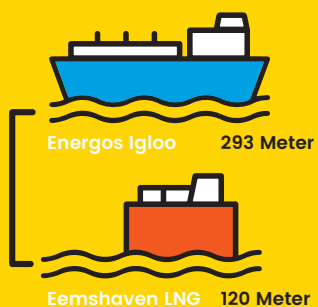
8 miljard m³ gas is bestemd voor export, woningen, industrie en opslag.



AANVOER

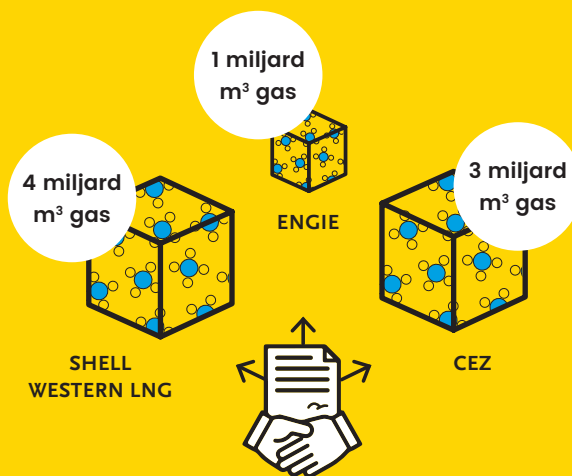
LNG wordt aangevoerd per tanker. Daarvan arriveren ongeveer 125 tankers per jaar in de Eemshaven. Een tanker heeft een capaciteit van gemiddeld 170.000 m³ LNG

Samen
opslagcapaciteit
van 196.000 m³
LNG



EEMSENERGYTERMINAL

EemsEnergyTerminal bestaat uit twee gekoppelde Floating Storage and Regassification Units (FSRU)



CONTRACTEN

Omvang contract Shell Western LNG: 4 miljard kuub
Omvang contract CEZ: 4 miljard kuub
Omvang contract Engie: 1 miljard kuub

van gas overeind te houden. Terwijl Gasunie in onderhandeling was over levering van geschikte boot, mengden de Duitse autoriteiten zich in het proces. De Duitse regering was op jacht naar 4 boten.

‘We reden rond in Noord-Duitsland en kregen een telefoontje over de voornemens van de Duitse regering’, blikte Ulco Vermeulen terug. De Duitsers waren in paniek over de gaslevering vanuit Rusland. Het probleem bij de oosterburen was vanwege de grotere afhankelijkheid van Russisch gas ook aanzienlijk groter.

‘De Duitsers denderden gewoon door’, aldus Vermeulen. ‘Dan weet je wel hoe het spel loopt. De prijzen gaan omhoog en de Duitsers slaan hun slag. Zo verdween voor ons binnen de kortste keren de beste boot uit zicht.’

Het zou weliswaar een prijzige, maar niettemin goede optie zijn geweest. Het schip had namelijk een eigen warmte-installatie aan boord waarmee het bij minus 160 graden Celsius opgeslagen LNG op het schip zelf weer in gasvormige staat kon worden gebracht. Het zou bouwen van installaties op de wal besparen. Vermeulen: ‘We baalden als een stekker.’

Als second best was een schip in beeld dat op dat moment in Singapore lag, de S188 van Exmar, een Belgisch familiebedrijf gespecialiseerd in gastankers. Financieel een gunstige keuze, maar het schip had beperkingen. Het lag al een aantal jaar aan de kade in Azië, het was nog nooit in bedrijf geweest, het had geen eigen opslagmogelijkheid én het had geen eigen warmtesysteem. Al met al was Gasunie er onzeker over of ze de boot wel ‘aan de praat zou kunnen krijgen’, zoals Vermeulen zegt. Intensief technisch overleg nam de grootste onzekerheden weg.

De beslissing over het contracteren van de boot was volgens Vermeulen deels een gok. Voorjaar 2022 was het immers nog een enorm vraagteken hoe lang de oorlog in Oekraïne zou gaan duren. Stel dat toch binnen enige tijd de gasmarkt weer wat zou normaliseren, zou de miljoeneninvestering in de LNG-terminal nog verantwoord en rendabel zijn? En zou het project dan als een sprong in het duister worden gekwalificeerd? Gezien het enorme maatschappelijke risico bij onvoldoende aanvoer van LNG was de keus toch snel gemaakt.

Gasunie schatte op dat moment de investeringskosten op 250 miljoen euro. Gasunie vond het risico van de investering te hoog om alleen te dragen. Het klopte daarom voor een garantstelling aan bij het ministerie van Financiën, de aandeelhouder van Gasunie. Na kort, indringend overleg gaf het ministerie van Financien met steun van minister Jetten

voor Klimaat en Energie een garantie van 200 miljoen euro.

Wie worden de gebruikers?

Met de locatie en tevens een eerste schip geregeld zag Gasunie voldoende potentie om het project commercieel in de markt te zetten. Daarvoor moesten gebruikers worden gevonden die de EemsEnergyTerminal zouden benutten voor de import van LNG en de doorvoer van het gas naar het distributienetwerk. Gasunie zelf kan als gastransportbedrijf wettelijk niet in gas handelen. Dat doen de klanten van het bedrijf.

Opnieuw zat hier tijdsdruk op. Normaal gesproken kost het rondmaken van een LNG-contract zomaar een jaar of zelfs meer. Hier moest dat in enkele weken worden geklaard. Het was razend ingewikkeld, zegt Vermeulen. Zeker ook omdat commerciële partijen die klant van de terminal zouden worden zich feitelijk moesten scharen achter een publiek belang. Wat ze waarschijnlijk alleen zouden doen wanneer ze er financieel wat aan zouden overhouden. Vermeulen: ‘Wij moesten die twee zaken aan elkaar knopen en een propositie neerleggen die marktpartijen zouden accepteren.’

Gasunie stelde daarop, na overleg met potentiële klanten, een take-it-or-leave-it-contract op. Voor langer onderhandelen was domweg geen tijd. Een novum in de LNG-markt, maar de aandacht van een meerderheid van de grote oliemaatschappijen en energiehandelsbedrijven die actief zijn in de handel in LNG was er wel degelijk. Vermeulen: ‘We hadden zo ongeveer iedereen aan het loket staan.’

Een aantal haakte af omdat men de deal te onzeker vond. Veel partijen wisten niet of ze het tempo van Gasunie konden of wilden bijbenen. De prijzen van gas liepen ondertussen op en de Russen hadden hun leveringen via de Nordstream-pijplijn al flink teruggedraaid. Al die onrust in de markt zorgde er echter wel voor dat ook de mogelijkheden voor marktpartijen om geld te verdienen toenamen.

Gasunie besloot ondertussen, het is halverwege mei, naast de Exmar ook een tweede LNG-schip in optie te nemen. Het oog viel op het omvangrijke gasplatform Golar Igloo van het Amerikaanse New Fortress Energy. ‘We namen risico’s, want het was een point of no return. Maar het was in het landsbelang en we hadden het vertrouwen dat het goed zou komen’, zegt Vermeulen over dit cruciaal moment.

Risico's gedekt

Uiteindelijk bleven twee marktpartijen over die durfden in te stappen: Shell Western LNG en het Tsjechische energiebedrijf CEZ. Veel andere partijen wilden wel, maar alleen onder



EEMSENERGYTERMINAL MET EEN LNG-TANKER ERNAAST



ontbindende voorwaarden, waar Gasunie geen ruimte aan kon geven.

Gasunie had op dat moment dus twee afnemers die garant zouden staan voor de aanlevering van LNG. Maar de capaciteit van de terminal was daarmee niet uitverkocht.

Gasunie besloot ook het tweede schip definitief te contracteren. Daarna werden succesvolle gesprekken met Shell en CEZ gevoerd over uitbreiding van de contractvolumes. In augustus tekent dan het Franse Engie in een tweede verkoopronde voor de laatste miljard kuub gascapaciteit van EemsEnergyTerminal, die daarmee volledig was uitverkocht.

Commercieel gezien was rond juli 2022 met de contracten met Shell en de Tsjechen het risico grotendeels uit het project. De kosten waren gedekt en de inkomsten waren met de contracten gezekerd. Het risico zat vanaf dat moment vooral aan de technische kant. Maar uiteraard met een harde terugkoppeling naar de commerciële kant: geen operationele terminal zou uitmonden in veel extra kosten en weglekken van de inkomsten.

Technische hoofdbreken

Zowel de Golar Igloo als de Exmar zijn feitelijk LNG-‘productieboten’. LNG bewaren kunnen ze alleen in beperkte hoeveelheden. Daarom moesten beide schepen met elkaar worden verbonden om er één geheel van te maken. Samen vormen ze de EemsEnergyTerminal, een technische oplossing die nergens eerder was gerealiseerd. En er moest op de wal een warmte-installatie worden gebouwd die de energie zou leveren voor het hervergassen van het LNG.

Een van de lastigste zaken was het maken van de verbindingen tussen de twee boten. Het proces om de stromen van warmte en LNG goed op elkaar af te stemmen bleek technisch niet bepaald eenvoudig. Gasunie besloot daarom in de eerste fase waarin EemsEnergyTerminal operationeel was alleen de Golar Igloo te benutten. Nadat ook het warmtesysteem zou zijn gerealiseerd en gekoppeld zou de Exmar worden bijgeschakeld.

Op zich was het moment waarop de boten operationeel zouden worden gunstig. Zolang het warmtesysteem nog niet was gebouwd kon voor het hervergassen gebruik worden gemaakt van de zomerse warmte van het zeewater. Voor dat proces was echter wel stroom nodig, die kwam van krachtige generatoren aan boord van beide schepen. Iets dat vergunningentechnisch de nodige voeten in aarde had. Tegen de tijd dat het zeewater te koud zou zijn, moest het warmtesysteem gereed zijn.

In de zomermaanden werd naast het werven van de schepen, de klanten en het voorbereiden van de vergunningenaanvragen tevens hard gewerkt aan de aanleg van de warmteleiding van de

RWE-centrale naar de LNG-terminal.

Ook dat kon niet zonder kunstgrepen. De benodigde buizen waren op het moment dat dit deelproject startte, in april, eenvoudigweg op korte termijn niet beschikbaar in de markt. Gasunie koos er daarom voor 3 kilometer aan leidingmateriaal bestemd voor de aanleg van een warmteleiding van Vlaardingen naar Den Haag beschikbaar te maken voor EemsEnergyTerminal.

Ook een deel van het personeel dat er werkzaam was vertrok naar Noord-Nederland voor de klus in de Eemshaven, want het was ook een vraagteken waar alle mensen voor het werk vandaan gehaald moesten worden. Dat laatste ging niet om kleine aantallen, want bij elkaar hebben zo’n 500 mensen aan de realisatie van EemsEnergyTerminal gewerkt. Dat er zoveel personeel beschikbaar kon komen was zeker ook de verdienste van de aannemers Hak, Fluor, BAM en Stork.

De doop van EemsEnergyTerminal

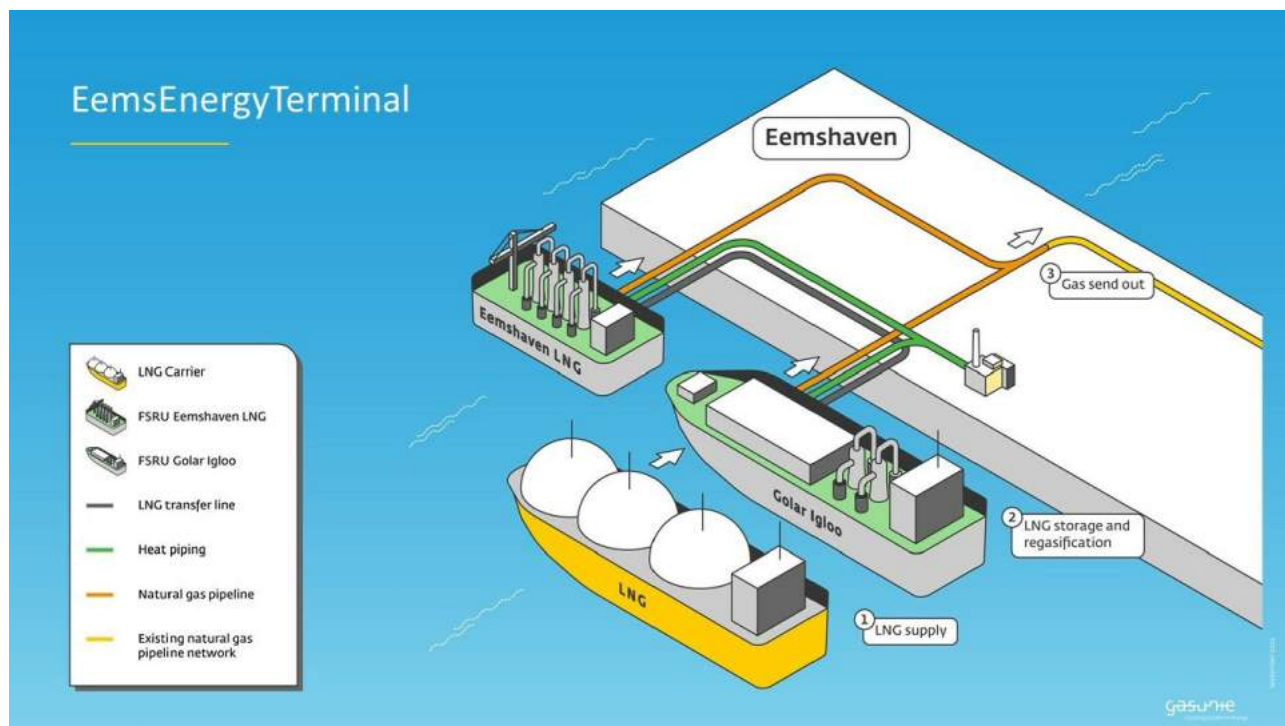
Begin september komen alle plannen samen in de Eemshaven. Op 4 september arriveert na een lange reis vanuit Singapore de Exmar er, getrokken door drie Wagenborg-sleepboten. Een paar dagen later komt de Golar Igloo aan. Die krijgt als eerste haar plek in de Wilhelminahaven, waarna ook de Exmar, die inmiddels is omgedoopt tot de Eemshaven LNG, ernaast aan dezelfde kade afmeert.

8 september 2022 geeft minister Rob Jetten het officiële startsein voor de EemsEnergyTerminal. Hij doet dat onder toezien van onder meer minister-president Petr Fiala van Tsjechië, de raad van bestuur van Gasunie en tal van hoogwaardigheidsbekleders en internationale relaties. Digitaal was de Duitse minister Habeck van Economische Zaken en Klimaat aanwezig. Op de dag van de opening komt ook de eerste gastanker langs, de Murex uit Texas, gevuld met 173.000 kuub LNG.

Gas het netwerk in

Waar het allemaal om gaat wordt op 15 september een feit: het eerste gas stroomt vanuit de FSRU’s via het nieuwe transportnetwerk het Gasunie-netwerk in. Met regelmaat arriveren vanaf dat moment LNG-tankers die hun vracht afleveren.

Overigens levert LNG na hervergassen hoog-calorisch gas, geschikt voor industriële gebruikers. Omdat de cv-ketels en fornuizen in Nederlandse huishoudens laag-calorisch gas gebruiken moet het vergaste LNG hiervoor eerst worden bijgemengd met stikstof.



Met de winter voor de deur moest er haast worden gemaakt met de bouw van het warmtesysteem. Voor de levering van de warmte was RWE bereid gevonden om in de centrale van het bedrijf in de Eemshaven een installatie te bouwen. Allerm minst een sinecure, legt directeur Marinus Tabak van de centrale in het interview verderop in deze publicatie uit. RWE zou er normaal gesproken één à twee jaar over hebben gedaan. Ook dit installatieproject bleek in enkele maanden te kunnen worden voltooid.

De omschakeling van zeewarmte op warmte uit de RWE-centrale gebeurde in december. Een geplande operatie die enkele weken duurde.

Niet gepland was echter de periode die kort erop volgde waarin EemsEnergyTerminal voor enkele weken uit bedrijf was. De oorzaak daarvan was dat RWE in allerijl omgeschakeld was op andere steenkolen, nadat Russische kolen taboe waren verklaard. Die andere kolen zorgden echter voor meer slijtage. Dat had ketellekkage tot gevolg waardoor ook EemsEnergyTerminal zijn operaties moest staken.

Toen RWE dat eenmaal onder controle had, kon het optimaliseren van de gasproductie vanuit de Exmar en de Golar Igloo starten. Een fase die uiteraard wat tijd nam, het duurde tot ergens in april totdat Gasunie tevreden was met het productieniveau en de stabiliteit ervan. Ook voor Gasunie was

het een leerproces, stelt Gasunie-directeur Ulco Vermeulen. 'En we leren nog steeds', zegt hij. 'Niet zo gek wanneer je zoveel zaken voor het eerst doet.'

Optimaal in bedrijf

Nu Gasunie EemsEnergyTerminal operationeel heeft en de LNG-naar-gasfabriek optimaal functioneert, is het vraag en aanbod die bepalen hoe de terminal benut wordt. Shell CEZ en Engie kopen LNG in en verkopen het als regulier gas op de Europese markt. Het gas komt terecht in de gasopslagen en het wordt verkocht aan energiebedrijven en de industrie.

Herkomst van het LNG is divers. Vooral VS en Algerije zijn leverancier van de LNG die in de Eemshaven aankomt. Shell heeft over de wereld verspreid meerdere LNG-fabrieken en transporteert ook met eigen LNG-tankers naar de Eemshaven. CEZ en Engie kopen LNG in op de wereldmarkt. Gecontracteerde vervoerders varen het naar de Eemshaven.

Op aanvraag van de gebruikers zet Gasunie het LNG om in gas. Het moment waarop die gebruikers Gasunie daarvoor opdracht geven laten ze veelal afhangen van de gasprijs van dat moment. De terminalgebruikers hebben daar dus enige vrijheid om hun opbrengst van het omgezette gas te optimaliseren. Tot op zekere hoogte, want de terminal moet weer beschikbaar zijn zodra een nieuwe LNG tanker afmeert.

Voor Gasunie is het risico van de LNG-terminal afgeschaald, los van de verplichting de EemsEnergyTerminal operationeel te houden. Risico ligt nu meer aan de kant van de gebruikers, die een vaste huurprijs hebben afgesproken. Hoewel de marges op gas nog altijd aanzienlijk zijn, is er altijd een kans dat de prijs van gas keldert en de verdiensten van de gebruikers dalen.

De gebruikers zijn 5 jaar na start contractueel verplicht EemsEnergyTerminal voor een zeker percentage te vullen. Jaarlijks kunnen ze een vooraf bepaald aantal LNG-schepen afmeren.

Met de volledige operationaliteit van EemsEnergyTerminal is het doel bereikt dat werd beoogd: minder afhankelijkheid van Russische gasleveringen, leveringszekerheid van gas verbeteren, stabielere prijzen voor burgers en industrie en het vulpercentage van gasbergingen verhogen.

Van LNG naar H2

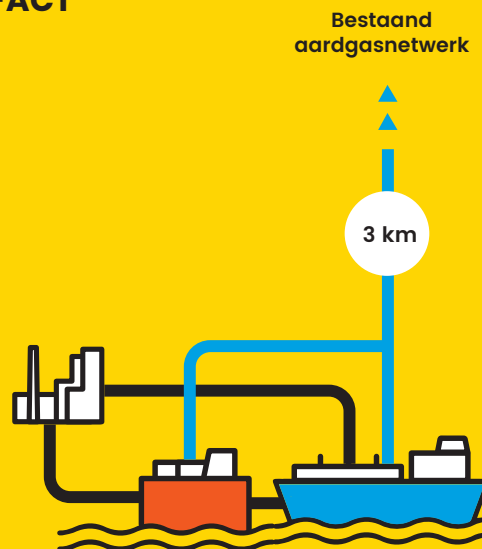
Vanaf de start van het project is de intentie geweest EemsEnergyTerminal voor vijf jaar in te zetten als LNG-terminal. Daarna zou de locatie benut kunnen worden voor bijvoorbeeld de op- en overslag van waterstof. Een zeer reële en duurzame optie volgens Gasunie, dat met andere grote partijen zoals bijvoorbeeld terminal-gebruiker Shell, werkt aan invulling van de waterstofeconomie.

Noord-Nederland ziet daarin een belangrijke rol voor zichzelf weggelegd. De huidige EemsEnergyTerminal zou daarin ook een schakel kunnen worden.

Er ligt een plan om de capaciteit van EemsEnergyTerminal te vergroten naar 9 of wellicht zelfs 10 miljard kuub gas. Wanneer dat zover is, zal Gasunie de extra capaciteit in de markt zetten.

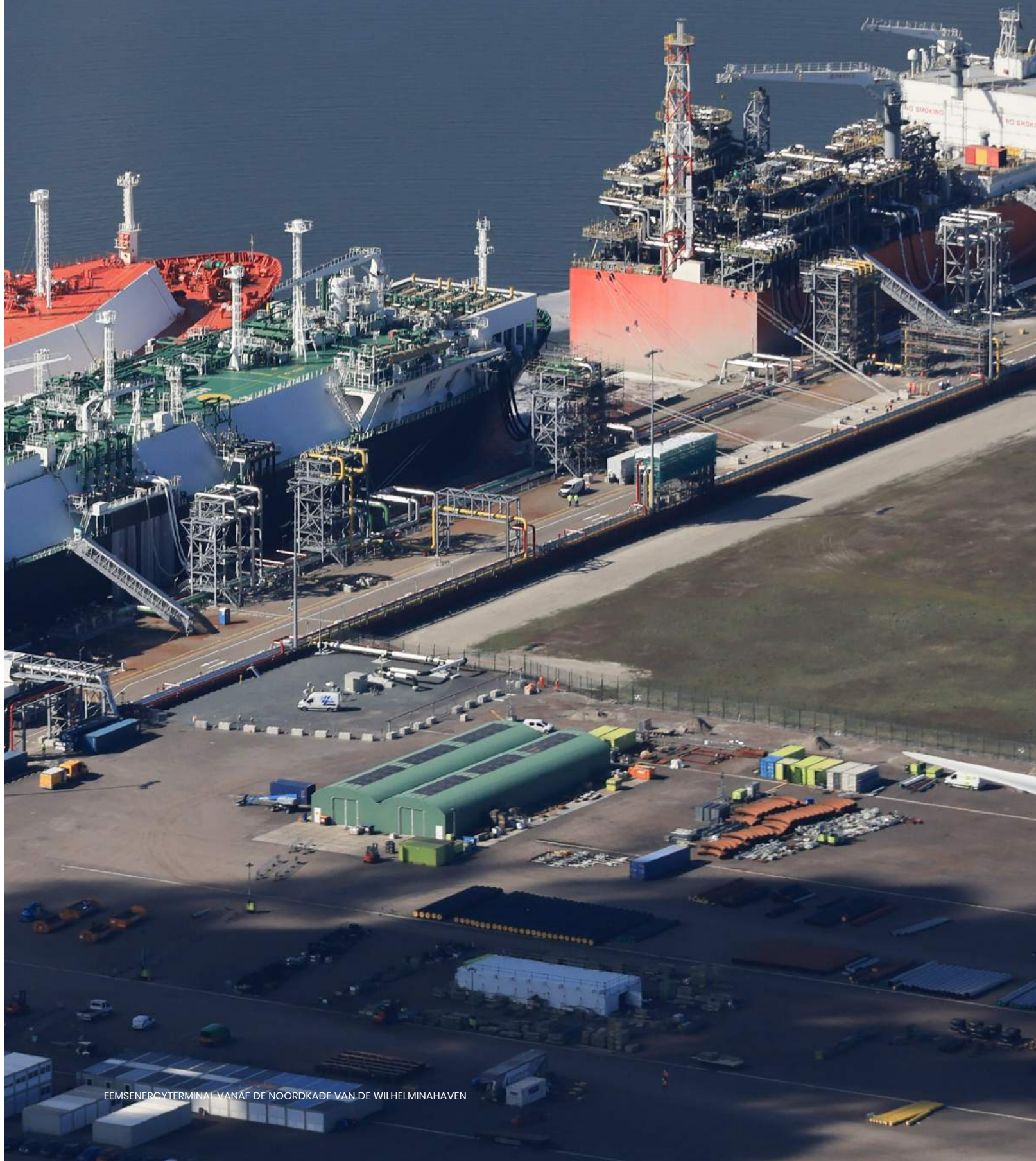
In april 2023 sloten Gasunie en het tankterminalbedrijf Vopak een principeovereenkomst waarbij Vopak 50 procent van de aandelen in EemsEnergyTerminal zal nemen. Vopak en Gasunie zien EemsEnergyTerminal als een belangrijke bouwsteen in de LNG-infrastructuur die de bedrijven samen willen exploiteren. Gasunie en Vopak sorteren er bovendien mee voor op de bouw van het waterstofnetwerk.

FACT



AFVOER AARDGAS

Afvoer van aardgas gaat via een leiding van circa 3 kilometer naar het bestaande aardgasnetwerk van Gasunie.



EEMSENERGYTERMINAL VANAF DE NOORDKADE VAN DE WILHELMINAHAVEN



VAN LINKS NAAR RECHTS: OLIVIER BLOEYAERT (MEMBER OF THE EXECUTIVE COMMITTEE ENGIE), ULCO VERMEULEN (RAAD VAN BESTUUR GASUNIE), DANIEL BENEŠ (CEO CEZ), FRANCIS MOTTRIE (CEO EXMAR), WESLEY EDENS (CEO NEW FORTRESS ENERGY), PETR FIALA (MINISTER-PRESIDENT TSJECHIË),



HAN FENNEMA (CEO GASUNIE), ROB JETTEN (MINISTER VOOR KLIMAAT EN ENERGIE), NICOLAS SAVERYS (EXECUTIVE CHAIRMAN EXMAR), ALEISHA WOODWARD (CHARGÉ D'AFFAIRES AD INTERIM U.S. MISSION THE NETHERLANDS), CAS KÖNIG (CEO GRONINGEN SEAPORTS), CEDRIC CREMERS (EXECUTIVE VICE PRESIDENT LNG SHELL)

De Methode Eemsh

De krachtdadige en eensgezinde actie van die vindingrijke Nederlandse kooplui met EemsEnergyTerminal trok internationaal aandacht. Onder meer de BBC berichtte erover en de New York Times (18 okt 2022) schreef:

‘When Russia invaded Ukraine in February, the energy authorities in the Netherlands understood that Europe faced a dire threat — but also that their country, with its central location and extensive pipeline links, could help prevent the continent from shuddering in the cold this winter.’

Niet alleen de internationale pers maar ook buurlanden verwonderden zich erover hoe Nederland het mega-project zo snel van de grond wist te trekken. Het antwoord op de vraag lag besloten in wat de **Methode Eemshaven** is gaan heten.

Het fundament voor die aanpak wordt gevonden in het gezamenlijk nationaal belang dat alle betrokken partijen onderschreven. Dat er wat moest gebeuren aan de energie-afhankelijkheid van Rusland was zonneklaar, zowel voor Nederland als voor Europa. Onmacht en boosheid over de Russische inval speelden ook een rol. Afbouwen van de gas- en olieleveringen was ook een middel om terug te slaan.

Zelfs commerciële partijen als BOW Terminal, Jan De Nul en Wagenborg erkenden volop noodzaak en urgentie. Ze zegden hun medewerking toe, terwijl ze toch vooral operationeel nadeel van de EemsEnergyTerminal-plannen zouden hebben.

De organisaties van het eerste uur - Gasunie, Groningen Seaports en het ministerie van EZK - vertaalden de urgentie allereerst in snelheid van handelen. Een locatie werd gezocht en er werd een plan gemaakt voor hoe in de Eemshaven de LNG-aanlanding kon worden georganiseerd. Geschikte schepen werden getraceerd. Vanwege het publieke belang en het belang voor de

Nederlandse economie werd het project onder de Rijkscoördinatieregeling geplaatst. Minister Rob Jetten voor Klimaat en Energie zou daardoor de ruimtelijke inpassing en vergunningen coördineren.

Om de plannen verder te versnellen vroeg de minister de provincie Groningen een vroege start van operatie te gedogen. Gedogen was noodzakelijk omdat vergunningen niet voor de winter klaar zouden zijn. Ook werd de provincie gevraagd in te stemmen met het verzoek van Gasunie om voor enkele vergunningen de bevoegdheid over te dragen aan een ander bevoegd gezag of buiten de RCR te plaatsen.

Deze maatregelen waren van procedurele aard en gericht op het zo snel mogelijk van de grond trekken van EemsEnergyTerminal. De opdracht zelf lag het op het bord van de organisaties die betrokken waren bij de realisatie van de mega-klus. Aan hen de taak om voor de winter een LNG-terminal in de Eemshaven te bouwen.

De kerngroep bestond uit elf organisaties; overheden, semi-publieke organisaties en bedrijven:

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
Provincie Groningen
Omgevingsdienst Groningen
Gemeente Het Hogeland
Rijkswaterstaat
Loodswezen
Gasunie
Groningen Seaports
RWE
Koninklijke Wagenborg
BOW Terminal

Daarnaast was er een groep van circa 50 organisaties die waren ingeschakeld voor de uitvoering van het geheel.

Denk aan aannemers, consultancyfirma's maar ook cateringbedrijven.

Hoe die eerste elf partijen de opdracht vertaalden

haven, wat is dat?

naar de eigen organisatie en hoe de samenwerking en interactie verliep met de overige organisaties vertellen de verantwoordelijk directeurs en managers in de interviews verderop in dit document.

Een aantal zaken belichten we hier extra. Om te beginnen de aanpak van Gasunie, vooral omdat die de uitvoering door de overige partijen bepaalde. Gasunie mag dan een bedrijf zijn met een enorme staat van dienst in het transport van aardgas, het LNG-project was ook voor het gastransportbedrijf *hors catégorie*. Veel zaken waren nieuw en deed Gasunie voor het eerst. Het moest bovendien allemaal snel.

Werkwijze

De werkwijze die regelmatig werd gehanteerd was die van *reverse engineering*; eerst werd een oplossing bedacht en pas daarna werd er gekeken hoe deze werkend en passend aan de eisen gemaakt zou kunnen worden. Dat in tegenstelling tot het gebruikelijke *forward engineering*, dat start vanuit een eisenpakket.

Ook in samenhang hiermee paste Gasunie het inkoopproces van werk aan. Omdat normale aanbestedingsprocedures teveel tijd zouden vergen stelde Gasunie een open contract op met de aannemers Fluor, Stork, Hak en BAM. Met Gasunie werd een soort alliantie gevormd die samenwerkte richting een eindresultaat. Uren en activiteiten werden door de aannemers ingevuld tegen afgesproken tarieven.

Veel werd niet vooraf in afspraken vastgelegd, het enige dat wel helder was gedefinieerd was het eindproduct. De aanpak leidde volgens Gasunie tot een bijzonder effectieve projectvoering, waar behalve Gasunie zelf ook de aannemers met tevredenheid op terugblikken.

Behalve het eindresultaat stond ook de datum waarop EemsEnergyTerminal in bedrijf zou moeten zijn rood

omcirkeld in ieders agenda: 15 september. 'We hanteerden het principe van *backtracking*', zegt Ulco Vermeulen van Gasunie. 'Het projectteam moest dus voortdurend nadenken hoe ze maanden achterstand konden wegwerken. Normaal gesproken, begin je op dag nul, dan zet je stap A, stap B, stap C enzovoort en is het project na zoveel tijd gereed. Hier hebben we gewoon gezegd: 15 september doet EemsEnergyTerminal het. En dan blijkt dat je samen echt heel veel kunt.'

Wat niet betekende dat het allemaal van een leien dakje ging. Want onvermijdelijk moesten veel zaken parallel worden geregeld, waardoor ook het risico toenam. Het leidde er bijvoorbeeld toe dat het projectteam moest voortbouwen op activiteiten die vaak nog niet waren afgesloten.

Slotsom is dat het nationaal belang plus de urgentie veel mogelijk maakte. Het opende deuren en fungeerde soms als een breekijzer.

Alle betrokken organisaties stellen dat ze van de aanpak veel hebben geleerd. Lang niet alles wat bij het EemsEnergyTerminal-project is toegepast kan één-op-één worden gebruikt bij reguliere projecten. Maar als bij grootschalige projecten snelheid noodzakelijk is, kan wel worden geleerd van specifieke aanpak bij het project EemsEnergyTerminal zoals:

- *Backtracking*
- *Reverse engineering*
- De wijze waarop commerciële contracten werden ingevuld
- De samenwerking met de autoriteiten
- Het risicomanagement
- De vergunningenprocedures.

Wat dat laatste betreft, het project kon alleen slagen onder gecoördineerde besluitvorming.

Tijdlijn EemsEnergyTerminal



7 SEPTEMBER 2022

Het Exmar-platform S188 arriveert vanuit Singapore, via Rotterdam voor een stop voor aanpassingen, in de Wilhelminahaven in de Eemshaven.

8 SEPTEMBER 2022

Eerste LNG-tanker arriveert, de Murex uit Texas, gevuld met 173.000 kuub LNG.

12 SEPTEMBER 2022

Start testfase EemsEnergyTerminal.

19 SEPTEMBER 2022

Eerste gas stroomt het landelijke aardgasnetwerk van Gasunie Transport Services in.

14 NOVEMBER 2022

Tiende LNG-tanker meer af in de Eemshaven.

5 DECEMBER 2022

EemsEnergyTerminal wint de eerste prijs bij de 22e World LNG Summit & Awards in Athene. De terminal wordt eerste in de categorie 'Outstanding Contribution to the Industry 2022'.

12 JANUARI 2023

EemsEnergyTerminal wint Langmanprijs.

13 MAART 2023

EemsEnergyTerminal op volle productie.

11 APRIL 2023

Vopak en Gasunie sluiten een principeovereenkomst waarbij Vopak 50 procent van de aandelen in EemsEnergyTerminal verworft. Goedkeuring van mededingingsautoriteiten wordt in het najaar van 2023 verwacht.

4 SEPTEMBER 2022

De Golar Igloo arriveert na een stop in Denemarken waar een aantal aanpassingen worden gedaan, in de Wilhelminahaven in de Eemshaven.

8 SEPTEMBER 2022

Minister Rob Jetten geeft het officiële startsein voor EemsEnergyTerminal. Aanwezig zijn minister-president Petr Fiala van Tsjechië, de raad van bestuur van Gasunie en meerdere internationale relaties.

15 SEPTEMBER 2022

EemsEnergyTerminal aangesloten op het aardgas-transportnetwerk. De LNG-terminal wordt in gebruik genomen op 15 september 2022. Omdat de benodigde vergunningen dan nog niet zijn verleend is er tijdelijk sprake van gedogen.

23 NOVEMBER 2022

Nautische studies door Instituut MARIN tonen aan dat de maximaal toegestane breedte van LNG-schepen naar 50 meter kan en de diepgang naar 12 meter.

16 DECEMBER 2022

Terinzagelegging ontwerpbesluiten voor het project EemsEnergyTerminal.

13 MAART 2023

Ministerie van EZK geeft antwoorden op de zienswijzen die zijn ingediend voor de ontwerpbesluiten.



De vergunningensituatie

Omdat EemsEnergyTerminal als energieproject van nationaal belang werd gecategoriseerd lag de coördinatie van de besluitvorming erover bij het rijk. Waarbij minister Jetten voor Klimaat en Energie verantwoordelijkheid draagt. De ruimtelijke inpassing en coördinatie van vergunningen lag daarmee bij het ministerie.

Voor de realisatie van EemsEnergyTerminal was een vergunning vereist op grond van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo). De provincie Groningen is hiervoor het bevoegd gezag en verstrekt vanuit de Wabo een omgevingsvergunning. Die werd aangevraagd voor een periode van 5 jaar door Gasunie-dochter EemsEnergyTerminal BV. Tevens was er voor het waarborgen van de waterkwaliteit en waterkwantiteit een watervergunning benodigd die door Rijkswaterstaat werd verstrekt.

Gedoogverklaring

Wachten tot het moment dat de vergunningen er zouden liggen zou voor onacceptabele vertraging hebben gezorgd. Op verzoek van minister Jetten voor Klimaat en Energie hebben zowel de provincie Groningen als Rijkswaterstaat een gedoogverklaring afgegeven. De provincie heeft de gedoogverklaring afgegeven in samenspraak met gemeente Het Hogeland.



De vergunningaanvragen en gedoogverzoeken lagen er in augustus 2022. De afspraak was dat de gedoogperiode zo kort mogelijk zou worden gehouden.

Dankzij de gedoogvergunning kon het testen van de installatie eerder beginnen en kon deze op 15 september in gebruik worden genomen. De ontwerpvergunningen zijn later, in oktober, gepubliceerd en ter inzage gelegd.

Een Milieu-effectrapportage was voor Eems-EnergyTerminal niet nodig concludeerde de provincie Groningen. Ook een vergunning voor de Wet Natuurbescherming was niet vereist, na advies van het ministerie van LNV.

Een vergunningenknelpunt lag bij het gebruik van walstroom van september 2022 tot maart 2023. Er is nogal wat stroom nodig voor de hele installatie, want om het LNG in de schepen vloeibaar te houden is koeling tot min 160 C° nodig.

De NOx-uitstoot van de gasmotoren die in de eerste paar maanden nodig waren voor de stroomproductie overschreed de maximale waarde in het activiteitenbesluit. EemsEnergyTerminal vroeg daarom om dit te gedogen tot de walstroomvoorziening gereed was. Na maart 2023

kwam met een aansluiting op het elektriciteitsnet van EemsEnergyTerminal een eind aan de uitstoot.

Zienswijzen

Op de Ontwerpbesluiten die op 16 december ter inzage kwamen zijn vier zienswijzen ingediend, waaronder die van RWE, dat wijst op veiligheidsaspecten van de LNG-afhandeling. Ook van Duitse zijde werd door het Wasserstrassen- und Schifffahrtsverwaltung des Bundes een zienswijze ingediend. Die laatste wees op het waarborgen van de scheepvaartveiligheid bij het veelvuldig in- en uitvaren van de Eemsmonding van LNG-schepen. Daarnaast toonden ook de autoriteiten van Borkum zich bezorgd over de toenemende industrialisering en benutting van de Noordzee en haar kustgebieden.

De zienswijzen hebben niet geleid tot een aanpassing op de ontwerpvergunningen.

Op 21 maart 2023 werden zowel de omgevingsvergunning als de watervergunning definitief.

Als gas een politiek en economisch wapen wordt



De kiem voor het idee voor een LNG-terminal in de Eemshaven ligt op de elfde verdieping van het kantoor van Gasunie in Groningen. Een plek hoog boven de kantoren en de huizen van Groningen. Dat hier de oorsprong van het gedurfde plan ligt is niet meer dan logisch, zegt Ulco Vermeulen, directeur Business Development bij Gasunie.

‘Wij zitten zo diep in de markt, met al onze kennis en partners’, zegt Vermeulen. ‘Het ligt voor de hand dat wij als eerste in de gaten hebben wanneer er iets belangrijks verandert en er dingen moeten gebeuren. De kiem lag hier. En we hebben het verder met Den Haag opgekweekt.’

Al ruim voor de invasie in Oekraïne bespeurde Gasunie beweging op de gasmarkt. ‘Day-to-day zijn we bezig met zowel Russisch gas als met LNG’, zegt Vermeulen. ‘We zaten in Nord Stream en we zijn mede-eigenaar van Gate Terminal in Rotterdam. We zien de gasstromen door ons Nederlandse en Duitse systeem gaan. We zagen veranderingen, maar konden het niet goed duiden.’

Twee fenomenen

Twee fenomenen nam Gasunie waar. ‘In 2021 liep de gasprijs langzaam op. Al voordat in de zomer van 2022 de gasprijs explodeerde zagen we de markt krap worden. We vroegen ons af of we er iets mee moesten. Ook zagen we dat het patroon van het vullen van de gasopslagen anders was. We zagen dat partijen in de war raakten door de stijgende prijzen.’

‘Het maakte ons waakzaam. Wat was er aan de hand? In de periode dat de oorlogsdruk opbouwde hebben we intern veel gesproken over wat ons mogelijk te wachten stond.’

Ook al leefde binnen Gasunie op dat moment niet de indruk dat het echt oorlog zou worden, hielden Vermeulen c.s. er wel sterk rekening mee dat gas als economisch en politiek wapen ingezet zou gaan worden. Wat zou dat voor Gasunie gaan betekenen?

‘En toen kwam eind februari de colonne met tanks. Dat was voor ons de trigger.

We moesten serieus plannen gaan maken.’ Die gedachte was er ook op het ministerie van EZK en ook in andere Europese landen drong snel de urgentie door. Of beter gezegd: sloeg de paniek toe.

Vullen van de gasopslagen was optie één. ‘Maar daarmee waren we er niet, want de aanvoercapaciteit moest omhoog. Zou dat niet lukken, dan zou de prijs omhoog vliegen. Dat gebeurde in de zomer die volgde inderdaad, maar dat wisten we in de weken na de invasie nog niet.’

Een vierbaanssnelweg

‘De enige manier om het *corneren* van de markt en onbeheersbare prijsstijgingen te vermijden was om snel een vierbaanssnelweg aan te leggen waarlangs we gas zouden kunnen invoeren. Dat kon alleen met LNG, want een nieuwe transportleiding leg je niet zomaar aan.’

Bedenken dat LNG de oplossing is dat is één. Een plan om in een paar maanden dat idee ten uitvoer te brengen is nog iets anders. ‘We hadden wel wat vinger-oefeningen gedaan’, schetst Vermeulen de gevoelens op de Gasunie-burelen. ‘Maar een pasklaar plan lag er beslist niet.’

Na een eerste inventarisatie stelde Gasunie vast dat de opslagcapaciteit van Gate Terminal in Rotterdam kon worden verhoogd van 12 naar 16 miljard kuub gas. ‘Maar dat zou zeker niet genoeg zijn’, aldus Vermeulen.

De uitbreiding zou misschien voor alleen de Nederlandse markt soelaas bieden, maar Gasunie opereert op Europese schaal. Er moest een robuustere oplossing komen.

‘Om LNG op grotere schaal aan te voeren, moesten we naar de zeehavens kijken, want je kunt het niet in Maastricht of Arnhem aan land brengen.’ Als heel snel bleek dat er maar één serieuze optie was: de Eemshaven. De noordelijke zeehaven was de enige met genoeg kadelengete, voldoende diepgang, waar stroom en warmte beschikbaar kon komen en waar het gas ook het transportnetwerk van Gasunie in kon.

Vanuit het ministerie van EZK had Gasunie steun en rugdekking. ‘We zijn aan de slag gegaan en hielden Den Haag op de hoogte.’

Een niet te winnen spel

Gasunie startte de koortsachtige jacht naar ten eerste een geschikte plek en ten tweede een schip dat als LNG-terminal zou kunnen dienen. Voor de locatie liepen er al langer contacten met Groningen Seaports, de beheerder van de Eemshaven.

Vermeulen: ‘In het eerste weekend na de start van de oorlog waren we in gesprek met de eigenaar van de meest geschikte boot die er beschikbaar was. We waren in de auto onderweg in Duitsland naar een afspraak met het bedrijf en kregen een telefoontje dat er een kink in de kabel was gekomen.’

‘De Duitse regering was ook in actie gekomen en was eveneens geïnteresseerd. We hadden snel in de gaten dat we wel konden ophouden. De Duitsers waren op zoek naar vier boten. We hebben er contact over gehad met het kabinet, maar in Duitsland waren ze in een veel grotere paniek, het land is nog veel meer afhankelijk van Russisch gas. Dan weet je wel hoe het spel loopt, dat

konden wij niet winnen. Wij raakten de beste boot kwijt, eentje met een eigen warmtesysteem aan boord. We baalden echt als een stekker.’

Plan B was echter snel gemaakt. In beeld was een ‘oranje bak’ zoals Vermeulen wat oneerbiedig zegt. Het ging om de S188 Exmar, een LNG opslagponton dat al een paar jaar in Singapore lag, zonder ooit in bedrijf te zijn geweest en zonder eigen warmtesysteem. Dat laatste moest dus op de kade in de haven worden gebouwd. ‘We moesten de gok nemen. Zou het ding aan de praat komen als we hem aanzetten? Of was het oud roest?’

‘We voelden de risico’s en het ging om veel geld.’ Voor Gasunie was dat het moment om steun te zoeken bij minister Jetten en de aandeelhouder, het ministerie van Financiën.

‘Wij waren bezig iets goeds te doen voor het land, maar stel dat het zou zijn mislukt, dat zou een geweldige strop zijn geweest, de investering werd op dat moment geschat op 200 miljoen euro.’

‘Dit was in Nederland nog nooit gedaan, maar de politiek en ook de ambtenaren hebben ongeloofelijk adequaat gereageerd. Dus de afspraak over een garantstelling was binnen tien minuten gemaakt. Mocht het project onder water gaan, dan zou 80 procent van de kosten vergoed worden. Een behoorlijk fatsoenlijke zekerstelling.’

Gesprekken van man tot man

Gelijkop met de intensieve speurtocht naar een geschikte terminal, liep de zoektocht naar een passende locatie in de haven. ‘Maar die was er helemaal niet’, schetst Vermeulen de knellende situatie.

De oplossing lag in verhuizing van BOW Terminal, dat een uitermate geschikt stuk grond had aan de noordkade in de Wilhelminahaven, nabij de RWE-centrale die de warmte kon leveren voor het

hergassen van vloeibaar LNG.

Met directeur Jack Kloosterboer van BOW Terminal volgden intensieve gesprekken. ‘Van man tot man, open en eerlijk’, aldus Vermeulen. ‘Want dat is de enige manier waarop je het kunt doen. We hebben ons volledig transparant opgesteld over wat we wilden, wat er geregeld moest worden en hoeveel tijd er was. Kloosterboer moest aangeven wat hij een redelijke vergoeding vond.’

Een moreel appèl doen op de BOW Terminal directeur bleek niet nodig. Druk zetten evenmin. Het was voor Kloosterboer en zijn drie broers die mede-eigenaar zijn van het bedrijf wel duidelijk dat het landsbelang hier zwaar woog.

Om de op- en overslag van windmolendelen vanuit een andere locatie in de haven te kunnen doen was het nodig dat een loods van Wagenborg werd gesloopt en dat de Belgische maritiem aannemer Jan De Nul eveneens zou meewerken. Vermeulen: ‘Wanneer je ziet in wat voor bochten BOW Terminal en ook Wagenborg en Jan De Nul zich hebben gewrongen om hun activiteiten elders in de haven te kunnen voortzetten, dat is enorm. Het was niet makkelijk voor ze en het is operationeel nog steeds niet eenvoudig.’

Het waren enerverende momenten, vond Vermeulen. ‘Een van de partijen had kunnen weigeren mee te werken. We hadden er hélemaal niks van kunnen zeggen. Het hele plan zou dan zijn mislukt.’

Take it or leave it

Ondertussen, we zijn inmiddels in mei, had Gasunie ook een optie genomen op boot nummer twee, de Golar Igloo. Gelijktijdig diende tevens de volgende uitdaging voor Gasunie zich aan. Er moesten klanten worden gevonden voor de LNG-terminal, want Gasunie is er slechts voor het transport en opslag

van gas. Handel erin is het bedrijf niet toegestaan en is voorbehouden aan de Gasunie-klanten.

‘Normaal gesproken kost afsluiten van een LNG-contract een jaar of soms langer. Wij hadden er een paar weken voor. En wij moesten de markt een voorstel doen dat commercieel aantrekkelijk was. Want de commerciële partijen die bij ons capaciteit huren doen dat natuurlijk niet voor een publiek belang, waar wij wel voor aan de slag waren.’

Voor onderhandelen ontbrak de tijd. Vermeulen; ‘Dat vonden marktpartijen natuurlijk heel bijzonder. Maar we hebben gezegd: *take it or leave it*. En gek genoeg hadden we iedereen die een beetje in de LNG zit aan het loket staan: alle grote olie- en handelsmaatschappijen.’

De gasaanvoer vanuit Rusland door Nordstream 1 was op dat moment al flink teruggelopen. De onrust in de markt nam daardoor toe en de gasprijzen begonnen stevig op te lopen, waardoor de kansen voor marktpartijen om geld te verdienen toenamen. Ook met de tarieven die Gasunie de geïnteresseerde marktpartijen voorschotelde en die zo’n 50 procent hoger waren dan gebruikelijk.

Enkele partijen durven, de rest haakt af

De interesse was er derhalve volop, maar de meeste partijen konden het tempo van Gasunie niet bijbenen en haakten af. ‘Die zaten nog in hun normale modus waarin besluiten langs committees moesten en langs de *board*, er moesten mandaten geregeld worden en internationale afstemming en de supply-keten moest erop afgeregeld worden. Daar konden we niet op wachten, dan zouden we zo een paar maanden verder zijn.’

Het resultaat van het *open season* was dat slechts twee partijen het aandurften: Shell en de het staatsbedrijf ČEZ uit

Tsjechië. Alle andere belangstellenden hadden ontbindende voorwaarden. ‘Maar wij waren duidelijk: tekenen bij het kruisje’, aldus Vermeulen. ‘Er waren partijen die er teleurgesteld over waren dat we wat ruig waren.’

‘Hoewel we niet uitverkocht waren, hebben we toch het besluit genomen om de twee drijvende terminals definitief te contracteren. Als Gasunie namen we daarmee een behoorlijk risico. Maar we hebben dat besloten in het landsbelang en in het vertrouwen dat het goed komt. Maar een weg terug was er op dat moment niet meer.’

Mocht het mis zijn gelopen dan zouden de staat en Gasunie voor tientallen miljoenen euro’s schade hebben geleden. ‘Op een vrijdagmiddag zaten we hier bij elkaar’, herinnert Vermeulen zich. ‘Het gesprek ging over of we zouden doorpakken. We hebben een besluit genomen en een weekend de tijd genomen om erover te slapen. Zouden we maandagochtend nog achter onze keuze staan, dan was het duidelijk.’

Zo geschiedde.

Technisch ingewikkelde opgave

Vanaf dat moment kwamen de technische aspecten in beeld. Gasunie had twee schepen die aan elkaar gekoppeld moesten worden en verbonden moesten worden met een warmtesysteem op de kade.

Allerminst een a-b-c’tje voor de Gasunie-technici. Want bijvoorbeeld het afstemmen van de warmtestromen op die van de LNG-stromen om de schepen maximaal te laten produceren, luistert enorm nauw. ‘Technisch is het een ingewikkeld proces’, verklaart Vermeulen. ‘Ik kan nu wel zeggen dat we heel wat belachelijke, nieuwe dingen hebben gedaan in het project, onder een enorme tijdsdruk.’

Voor bouw van het warmtesysteem op de

kade plus de verbinding met de RWE-energiecentrale zou Gasunie volgens Vermeulen normaal gesproken een jaar of twee hebben uitgetrokken. Maar voor EemsEnergyTerminal werd het in een paar maanden gefikst. Het had nog vlugger gekund, wanneer de RWE-centrale niet een tijdje uit bedrijf was geweest vanwege de stopgezette invoer van Russische kolen.

In de beginmaanden draaide EemsEnergyTerminal op de Golar Igloo. Nadat de koppeling van het warmtesysteem gereed was werd ook de tot Eemshaven LNG omgedoopte Exmar volledig geïntegreerd. Daarna werd in het voorjaar van 2023 de EemsEnergyTerminal geoptimaliseerd. Net als de S188 Exmar krijgt ook de Golar Igloo een nieuwe naam. Sinds voorjaar 2023 heet het schip Energos Igloo.

Geen mensen, geen materialen

In het hele proces liep Gasunie tegen twee allerm minst eenvoudig op te lossen zaken aan: er was een gebrek aan materialen, bijvoorbeeld voor het warmteleidingstraject, en er waren nauwelijks mensen te vinden.

Dat eerste werd opgelost door de bouw van een warmteleiding bij Vlaardingen tijdelijk stop te zetten en buizen en andere materialen over te hevelen naar de Eemshaven. Ook een deel van de medewerkers die er aan het werk waren verhuisden tijdelijk naar het EemsEnergyTerminal-project. Aannemers als Hak, Fluor en BAM reikten eveneens de helpende hand. Met terugwerkende kracht verbaast Vermeulen zich erover dat het is gelukt om de circa 500 paar handen te vinden voor de monsterklus.

Om het bouwproces te bespoedigen stapte Gasunie af van de gebruikelijke aanbestedingsprocedure. Daar ontbrak de tijd voor. Met de aannemers werd een open contract opgesteld. De aannemers vulden daarin hun uren en activiteiten in.

‘Een kwestie van onderling vertrouwen’, aldus Vermeulen. ‘Het heeft heel goed gewerkt. Iedereen hield het resultaat voor ogen, we hebben weinig gedoe gehad onderweg. Ik vind het een leerschool voor effectieve projectvoering.’

Een andere ‘projectmanagementtruc’ die werd toegepast was *backtracking*. Daarbij gold de datum van 15 september 2022 als onwrikbaar uitgangspunt.

Vermeulen: ‘Normaal begin je met fase A en dan volgt B en daarna C. Nu moesten we heel veel zaken parallel doen. Dat is een risico want je bouwt voort op iets dat niet is afgesloten. Dat het lukte is vooral omdat er een hecht projectteam op zat dat heel intensief samenwerkte.’ Vanuit de strikte deadline werd ook gewerkt volgens het principe van *reverse engineering*, waarbij eerst een oplossing werd bedacht en vervolgens werd gekeken hoe die haalbaar zou zijn.

Alles nieuw en anders

Alles was anders en heel veel was nieuw voor Gasunie in het project EemsEnergyTerminal. Of het nu ging om de snelheid waarmee het geheel gerealiseerd moest worden, de wijze van projectmanagement, de inkoop van (aannemers)diensten, de verkoop van LNG-capaciteit etc.

Ook het proces van vergunningen en gedogen verliep onvermijdelijk anders dan gebruikelijk. Met een normale proceduregang zou een tijdig gereedkomen onmogelijk zijn geweest.

‘Ik heb het vergunningenproces als heel bijzonder ervaren’, zegt Vermeulen erover. ‘Tweewekelijks kwam een groep bij elkaar vanuit verschillende ministeries, de provincie, de gemeente, Groningen Seaports, Rijkswaterstaat, de omgevingsdienst, wijzelf en andere partijen van wie de inbreng op momenten nodig was.’

‘Normaal gesproken ga je dan de lange

lijst af van alles wat met de vergunningen te maken heeft. In de bijeenkomsten bespraken we alleen maar de punten waar echt een issue was. Het probleem werd in kaart gebracht, geanalyseerd, de oplossingsmogelijkheden werden geïnventariseerd en we kozen een oplossing plus de partijen die ermee aan de slag zouden gaan. Hup, afgevinkt.’

Ter ondersteuning hiervan werd onderling tussen de vergunningverleners, de ambtenaren en de technische mensen ook het nodige geregeld. ‘In sneltreinvaart.’

‘De urgentie maakte uiteraard veel mogelijk’, verklaart Vermeulen. ‘Maar wat ik hier voor mezelf en voor de organisatie vooral uithaalt is dat we enorm veel hebben geleerd van de mogelijkheden die er zijn om dingen gedaan te krijgen. Dat zijn zeer bruikbare lessen voor toekomstige projecten, vooral wanneer die ingewikkeld zijn en zeker wanneer ze urgent zijn.’

Vijf jaar in bedrijf

Vermeulen denkt een stap vooruit. ‘Hoe bijvoorbeeld gaan we hier in Noord-Nederland de waterstofeconomie aan de gang krijgen. Daar kun je ook een 15-jarig project van maken. Maar je kunt ook proberen dat in 4 of 5 jaar voor elkaar te boksen. Daar moet je dan wel een bepaalde methode voor hebben. Elementen uit de aanpak voor EemsEnergyTerminal kun je er zeker in meenemen. Ik nodig partijen uit daar over na te denken.’

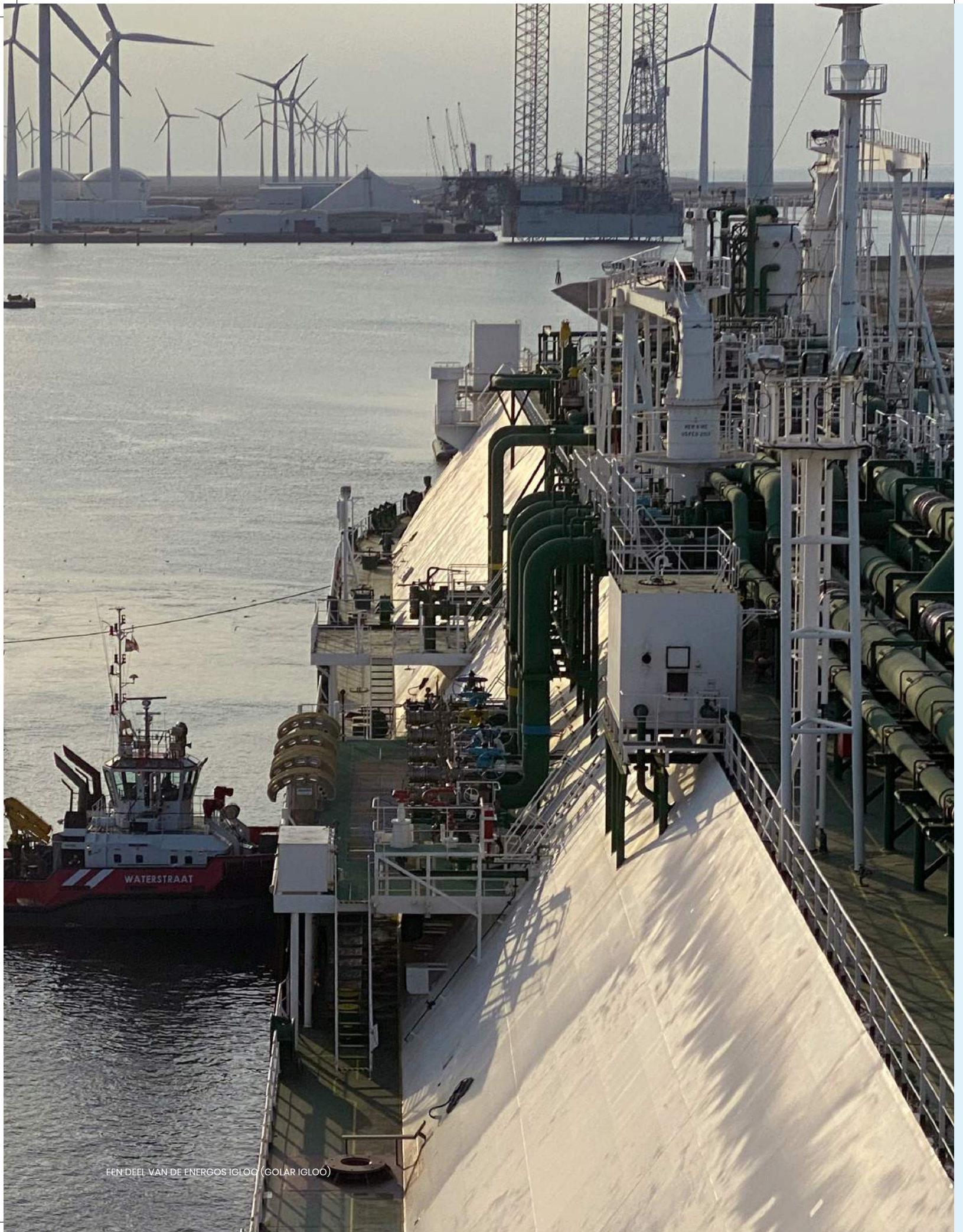
EemsEnergyTerminal draait momenteel naar volle tevredenheid. Iedere week varen zeker twee LNG-tankers naar de Eemshaven en lossen hun lading bij EemsEnergyTerminal. Vanwaar het wordt doorgesluist het gasnet in. Vijf jaar zal de terminal in bedrijf zijn. Voor die periode zijn ook Shell, ČEZ en Engie gecontracteerd. Gasunie is daarmee verzekerd van inkomsten en van een

positieve businesscase. En daarmee is ook de gasleveringszekerheid voorlopig zeker gesteld.

‘Wanneer we de energietransitie voldoende vaart weten te geven zal een verlenging niet nodig zijn’, stelt Vermeulen. ‘Daarna ligt de weg vrij om er een waterstofterminal van te maken.’

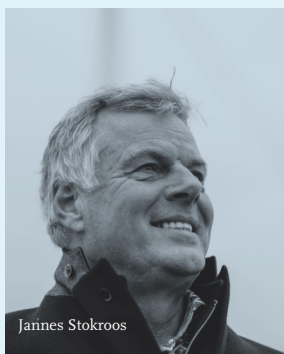
LESSEN EN LEERMOMENTEN

- **Urgentie opent deuren en maakt positieve krachten los**
- **Bewust aandacht houden voor hoofdzaken helpt proces versnellen**
- **Een open contract met aannemers is een alternatief voor de gebruikelijke aanbestedingsprocedure wanneer een project op korte termijn gerealiseerd moet worden**
- **Goed onderling vertrouwen is een voorwaarde bij toepassen open contract**
- **Backtracking kan realisatie project versnellen. Vanuit de einddatum wordt een planning ‘achteruit’ gemaakt**
- **Door tijdsdruk kan gelijktijdig verrichten van activiteiten of deelprojecten onvermijdelijk zijn. Dat brengt risico's met zich mee. Goed onderling vertrouwen in een projectteam verlaagt deze risico's**
- **Vanuit een strikte einddatum kan het principe van *reverse engineering* worden gehanteerd: eerst een oplossing bedenken en vervolgens kijken hoe die haalbaar is**
- **In de energietransitie biedt de Methode Eemshaven aanknopingspunten voor toekomstige grootschalige energie- en verduurzamingsprojecten.**



EEN DEEL VAN DE ENERGOS IGLOO (GOLAR IGLOO)

De Eemshaven en LNG, die hebben wat met elkaar



‘Kan niet, bestaat niet’. Het mantra vat de aanpak samen van Groningen Seaports bij de realisatie van de EemsEnergyTerminal. Een ogenschijnlijk onmogelijk plan werd ermee realiteit.

‘We zagen een oorlog aankomen’, zegt directeur Cas König van Groningen Seaports. Dat was precies de reden dat er op initiatief van Gasunie begin 2022 verkennende gesprekken waren gestart tussen Groningen Seaports en Gasunie.

Import van energie via de Eemshaven stond daarin op de agenda, met LNG als eerste optie.

König had de top van zijn organisatie al enigszins voorbereid op wat er mogelijk op de organisatie af zou komen. Iets dat eind februari met de Russische invasie in Oekraïne concreet gestalte kreeg.

Een dag na de invasie, op vrijdag 25 februari, verstuurde König een high-priority-mail rond waarin het personeel van Groningen Seaports werd geïnformeerd over het officiële verzoek van Gasunie. De maandag erop zat de leiding van Groningen Seaports samen met een groep medewerkers bijeen om dit te bespreken.

Iedereen die erbij betrokken moest zijn was aanwezig, vertelt König. Maar de eerste conclusie was niet zo hoopgevend: ‘De reactie was: dit kan niet want we hebben geen kade meer.’

In de kiem gesmoord?

Binnen Groningen Seaports was men zich van meet af aan dus terdege bewust van de obstakels. Waarvan de eerste lag in het vinden van kaderuimte. Dat die niet meer beschikbaar was had alles te maken met de groeispurt die de Eemshaven in de jaren ervoor had gemaakt.

Het initiatief zou door het ruimtegebrek in de kiem kunnen smoren. Dat was echter geen acceptabele optie, vond Groningen Seaports. Het enorme

ationale en Europese belang van een LNG-terminal was de organisatie meer dan duidelijk.

De last die op de schouders van de havenbeheerder rustte werd nog eens vergroot doordat er geen alternatieve haven in Noordwest-Europa beschikbaar was voor vestiging van een LNG-terminal. Een conclusie die Gasunie na een grondige inventarisatie had getrokken. Groningen Seaports zag zich dus gesteld voor een stevige opdracht.

De kade-kwestie creëerde een kip-ei-probleem. Gasunie had een flink stuk kade nodig voor de LNG-plannen. Maar Gasunie had nog geen schip dat als FSRU zou kunnen dienen. Waarom zou Groningen Seaports dan kaderuimte gaan regelen, met het risico dat het plan zou stranden? Voor Gasunie lag de kwestie andersom: waarom een schip kopen of huren wanneer er geen zekerheid is over de vraag of er überhaupt wel plek is voor een LNG-terminal?

Historische avond

Die onzekerheid hield ongeveer een week aan. Maar ergens lag er een opening.

‘Geef mij de kans met Jack Kloosterboer te bellen’, opperde Jannes Stokroos, manager Strategie bij Groningen Seaports.

Kloosterboer is samen met zijn drie broers eigenaar van BOW Terminal Eemshaven. Dat bedrijf had kort ervoor in de Wilheminahaven in het oostelijk deel van de Eemshaven een perceel gekocht. Een aannemer stond reeds

gereed om het terrein bruikbaar te maken voor de op- en overslag van windmolenonderdelen.

Stokroos had in de voorbije jaren een goede band met Kloosterboer opgebouwd. Beiden wisten van elkaar welk vlees ze in de kuip hadden. Wat voor Kloosterboer dan ook reden was vrij snel in te gaan op het dringende verzoek van Groningen Seaports om te komen praten.

Afgesproken werd in restaurant Zuiver in Leusden, zo'n beetje halverwege Groningen en Vlisningen, de hoofdvestiging van BOW Terminal. Het werd een historische avond. Aan tafel zaten König en Stokroos van Groningen Seaports, Ulco Vermeulen, directeur business development bij Gasunie en Jack Kloosterboer van BOW Terminal, die op dat moment nog steeds geen idee had waarvoor hij naar Leusden was gereden.

'We hadden een mooie stropdas voor Kloosterboer en Vermeulen meegenomen', zegt Stokroos. Op de stropdas stond zeer toepasselijk een logootje van 'Eemshaven LNG-haven'. Groningen Seaports had ze nog liggen, want het was niet voor het eerst dat er in de Eemshaven over LNG-aanlanding werd gesproken. Sterker nog, de haven werd vijftig jaar geleden aangelegd met als doel er LNG te kunnen importeren.

Ook daarna, rond 2010, waren er zeer concrete plannen voor de bouw van een LNG-terminal. Die plannen van de Amerikaanse onderneming Conoco Philips werden op het allerlaatste moment echter afgeblazen.

Pad geëffend

LNG en de Eemshaven, die hebben wat met elkaar, kunnen we dus wel zeggen. Ook al waren de eerdere LNG-plannen stukgelopen, het pad was ermee wel geëffend voor een terminal. Procedures waren al eens ingezet en in het archief lagen de documenten ter voorbereiding op de plannen uit 2010. 'Alle informatie

was er', zegt Stokroos. 'Over de effecten, de risico's, de typen schepen etc.'

Ook waren er medewerkers bij Groningen Seaports en ambtenaren op het provinciehuis die gewapend met kennis van toen ingezet konden worden voor de nieuwe LNG-plannen.

Terug naar het gesprek in het restaurant. Toen Jack Kloosterboer van BOW Terminal de reden van het onderhoud vernam, wist hij de neiging te onderdrukken subiet op te staan en te vertrekken. Dat zou niet eens zo gek zijn geweest. Want enkele dagen eerder had hij een (miljoenen)contract met de Belgische maritiem aannemer Jan De Nul ondertekend. Op het terrein van circa 20 hectare van BOW Terminal Eemshaven zou Jan De Nul onderdelen voor de windparken Riffgrund 3 en Gode Wind 3 boven Borkum opslaan en vershippen.

Toch ging Kloosterboer diezelfde avond nog overstag en belde de chef ter plaatse in de Eemshaven met de mededeling de plannen daar stil te leggen. 'Dit was misschien wel het meest spannende stuk in het hele proces', verklaart König. 'Of we verder konden met Jacks 'ja' hing echter nog wel af van een akkoord met Jan De Nul. Die moest verhuizen naar een andere plaats in de haven.'

Gasunie en Groningen Seaports hebben meerdere keren intensief overlegd met de Belgische firma, die allerm minst gelukkig was met verplaatsing. Het bedrijf had met de ruimte die BOW Terminal bood een nagenoeg ideale plek in de Eemshaven, met volop ruimte en voldoende diepgang. Gesprekken die door Gasunie en ook vanuit het hoogste niveau in Den Haag met Jan De Nul werden gevoerd deden de onderneming besluiten toch mee te werken.

Achteraf gezien was de zekerheids-garantie die de Gasunie Jan De Nul

moest bieden misschien ook een van de grootste risicofactoren in het hele proces, blik Stokroos terug: 'Je kunt je voorstellen dat het tot enorme claims zou leiden wanneer Jan De Nul door de plannen van Gasunie en Groningen Seaports niet aan zijn verplichtingen voor de aanleg van het windpark zou kunnen voldoen.'

De zachte kant van de onderhandelingen

Het laatste obstakel rond de locatie voor de LNG-terminal betrof een loods van de firma Wagenborg op de plek waar BOW Terminal de monopiles aan boord van het installatieschip Les Alizés zou hijsen. Daar stond de loods het manoeuvreren met de windmolenonderdelen in de weg. De Wagenborg-loods zou afgebroken moeten worden. Ook daarover wisten Gasunie en Groninger Seaports een akkoord te bereiken met de directie van Wagenborg.

Zowel Kloosterboer, Jan De Nul als Wagenborg zag het grotere belang dat speelde, zegt Cas König. Daarnaast was 'marktconforme compensatie', een belangrijke factor.

Maar er was ook een meer zachte kant, die van de persoonlijke relaties tussen Groningen Seaports en de bedrijven. Jannes Stokroos zegt hierover: 'Het is ontzettend belangrijk bij zakendoen dat je een persoonlijke klik vindt. Heb je een vertrouwensrelatie, dan gaat de gunfactor beslist een rol spelen. Bij de plannen voor EemsEnergyTerminal heeft die zeker meegeteld. Want we hadden eigenlijk geen poot om op te staan, we waren sterk afhankelijk van de bereidheid van zowel BOW Terminal, als die van Wagenborg en Jan De Nul.'

Dat gold overigens ook voor RWE. Want het energiebedrijf zou de warmte moeten leveren voor het hervergassen van het vloeibare LNG. Iets dat slechts kon na een ingrijpende verbouwing in

de centrale. RWE toonde zich bereid samen met Gasunie twee kolossale warmtewisselaars te plaatsen en een leiding aan te leggen tussen de energiecentrale en de LNG-terminal.

Van initiërend naar faciliterend

Ondertussen kreeg Groningen Seaports het mandaat voor het LNG-project vanuit haar Raad van Commissarissen en de aandeelhouders, de provincie Groningen en de gemeenten Eemsdelta en Het Hogeland. Een proces dat normaal gesproken maanden vergt, maar nu in recordtijd van één week werd afgerond.

De rol van Groningen Seaports verschoof na de eerste weken van initiërend naar meer faciliterend. Om het project in goede banen te leiden had Groningen Seaports drie teams geformeerd. Het haventeam onder leiding van de havenmeester hield zich bezig met alle nautische zaken, zoals het uitbaggeren en de vaarsimulaties. Het salesteam onderhield de contacten met alle marktpartijen en er was een team dat alle zaken rond vergunningen regelde.

‘Het project had absoluut prioriteit’, aldus König. Circa twintig medewerkers van Groningen Seaports waren in de voorbereidingsfase nagenoeg fulltime bezig met de terminalplannen.

Stokroos: ‘Er zijn veel overuren gemaakt. Iedereen zag het belang en de waarde van de LNG-terminal voor de toekomst van Nederland en de Eemshaven. Dat gaf intern een enorm positieve flow. En we boekten telkens vooruitgang, waar we energie van kregen. Dan maakt het niet meer zoveel uit of je ’s avonds of op zaterdag een paar uur extra eraan werkt.’

Iedereen in de actiemodus

König ziet de inzet van de Groningen Seaports-medewerkers als een van de aspecten van de Methode Eemshaven: ‘Het gevoel van urgentie zat diep. Niet alleen in onze organisatie, ook bij de

andere partijen. De druk was zo hoog dat alle partijen een manier vonden om door te pakken. Iedereen stond in de actiemodus.’

Binnen Groningen Seaports werd bijvoorbeeld afgesproken dat wanneer iemand ergens niet goed uitkwam, dat dit onmiddellijk gemeld zou worden. Zodat het wel opgelost kon worden. König: ‘In een andere organisatie gold de stelregel: drie dagen nadenken is geoorloofd. Ben je er dan nog niet uit, dan zoek je het hogerop in de organisatie.’

Het doel bracht ook een gevoel van trots, vult Stokroos aan. ‘Gedurende het project groeide dat. Mensen voelden dat ze bijdroegen aan iets groots, dat wezenlijk was voor het hele land.’

Awards voor de LNG-terminal

Twee awards sleepte EemsEnergy-Terminal binnen; een prijs bij de 22e World LNG Summit & Awards in Athene. De terminal werd eerste in de categorie ‘Outstanding Contribution to the Industry 2022’.

Ook wonnen alle partijen die aan EemsEnergyTerminal hadden gewerkt gezamenlijk de noordelijke Langmanprijs. Die laatste wordt uitgelooft aan organisaties die een bijzondere en positieve bijdrage hebben geleverd aan de regionale economie.

König zelf, samen met Gasunie-topman Vermeulen, kreeg de Langmanprijs in januari 2023 overhandigd in Martini-plaza in Groningen op de Nieuwjaarsbijeenkomst Noord-Nederland. ‘We zien het als een beloning voor de inspanningen’, aldus König. ‘En dat gevoel proef ik ook bij de andere partijen in EemsEnergyTerminal.’

Dat het project met succes is voltooid wordt breed gewaardeerd, verklaart König. Hij zegt erop te rekenen dat dit ook in Den Haag wordt vertaald naar bijvoorbeeld realisatie van projecten waar

de regio veel baat bij heeft.

König: ‘We hebben het tijdens de uitvoering van het project al even benoemd in de gesprekken met het ministerie van EZK en minister Jetten. Nu we dit hebben gerealiseerd willen we ook graag de verdubbeling van de N33 tot stand brengen. Op dat moment was het niet het juiste tijdstip dat uit te onderhandelen, maar we willen hier zeker op terugkomen.’

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- **Urgentie boort onvermoede bronnen van creativiteit en inspiratie aan**
- **Onder druk kunnen organisaties een enorme dynamiek en wilskracht ontwikkelen**
- **Creëer een doel dat trotsheid oplevert. Het vergroot de commitment en inzet van de medewerkers**
- **Zorg ervoor dat het doel helder is en dat iedereen het scherp op het netvlies heeft**
- **Verbind een termijn aan de tijd die medewerkers krijgen om een oplossing voor een probleem te verzinnen. Lukt dat niet, escaleer de kwestie dan naar leidinggevende(n)**
- **Investeer in de relatie met je klanten in goede tijden. Het betaalt zich uit in minder goede tijden. Die kunnen zich onverwachts voordoen**
- **Persoonlijke relaties en vertrouwen in elkaar zijn cruciaal om echt snelheid te maken in een project.**



DE ENERGOS IGLOO (GOLAR IGLOO) MET DAARNAAST EEN LNG-TANKER

Geen onverantwoorde risico's, wel de nek uitgestoken



Nadat de eerste initiatieven voor EemsEnergyTerminal zijn besproken door Gasunie, Groningen Seaports en het ministerie van EZK, worden in maart 2022 de Groninger provinciebestuurders benaderd.

Op dat moment lag er al een enigszins uitgewerkt idee voor de LNG-terminal in de Eemshaven. Als vergunningverlener zou de provincie vanzelfsprekend een

belangrijke rol hebben in het project. Op bestuursniveau werd beslist dat de provincie de volle medewerking zou verlenen, waarna het plan EemsEnergy-Terminal op het bureau van Marco Deenik belandde.

Deenik was als teamleider Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) nauw betrokken bij het proces rond de verlening van de omgevingsvergunning. Met daaraan gekoppeld de vergunningen voor de bouw van EemsEnergyTerminal.

‘De provincie is voor een belangrijk deel bevoegd gezag, dus wij moeten ook kunnen meebepalen’, aldus Deenik. ‘Wanneer in de Eemshaven iets wordt gerealiseerd dat niet veilig blijkt of explodeert in een extreem geval, dan wordt de provincie daarop aangesproken.’

Afbreukrisico

Voor de provincie zat daar een ‘belangrijk afbreukrisico’ zoals Deenik het omschrijft. Gas is toch al een gevoelig onderwerp in Groningen, dus dat er hier iets mis zou lopen op het gebied van procedures en veiligheid moest worden uitgesloten.

Naast de provincie werden voor andere vergunningen ook Rijkswaterstaat, de gemeente Het Hogeland en het waterschap betrokken. Met op de achtergrond het Rijk, dat verantwoordelijk is voor uitvoering van de Gaswet.

‘Geluid, lucht, veiligheid zijn onder meer zaken die onder de omgevingsvergunning vallen’, aldus Deenik. ‘Ook met beschermde diersoorten moesten we rekening houden. Maar de Eemshaven is een industrieterrein met maar weinig dierleven. Op dit punt was alles snel geregeld.’

Stikstof was eveneens een aandachtspunt. Maar als enige gebied in Nederland lag de Eemshaven buiten een 25-kilometerzone rondom een Natura2000-gebied. Vergunningen waren op dit punt niet nodig.

Snel verloop

‘Om het vergunningenproces zo snel als mogelijk te laten verlopen is vooraf een tactiek bedacht’, legt Deenik uit. ‘Uitgangspunt was de datum van 15 september 2022 waarop het geheel gereed moest zijn. Vanaf die harde datum zijn we terug gaan rekenen en hebben we de activiteiten bepaald.’

Al vlug was duidelijk dat vergunningen voor meerdere onderdelen nimmer in zo’n korte tijd geregeld konden worden. Het gold bijvoorbeeld voor de installaties die op de wal gebouwd moesten worden. ‘We zouden moeten gedogen. Maar dat mag volgens het beleid van de provincie alleen in uitzonderlijke gevallen.’

Deenik: ‘Vaak gaat het in de praktijk dan om vergunningaanvragen die helemaal compleet zijn en waarvan we eigenlijk al weten dat de provincie

die kan vergunnen. Gedogen is dan een mogelijkheid. Maar in dit geval was de aanvraag verre van compleet. De provincie heeft hier de aspecten 'overmacht' en 'groot maatschappelijk belang' meegewogen.'

De vrijheid die de provincie hier had was ook beperkt. Er lag een verzoek van het ministerie van EZK om mee te werken aan gedogen.

Als eerste werd de gedoogsituatie rond de installaties op de wal geregeld. 'Omdat bouwen op deze locatie niet tot onomkeerbare schade zou leiden', verklaart Deenik. 'Hierna kwamen milieuzaken aan bod, omdat we hiervoor meer gegevens nodig hadden. Dat hebben we gestaffeld gedaan, zodat we telkens een stap verder konden zetten.'

Hechte samenwerking en onderling vertrouwen

Veel hing af van een hechte samenwerking en het onderling vertrouwen, schetst Deenik. 'We hebben goede afspraken gemaakt over de termijnen voor het aanleveren van gegevens die nodig zijn voor de vergunningen. Daarnaast zijn ook in de gedoogbeschikking voorwaarden opgenomen waar Gasunie zich aan moest houden.'

Het betrof bijvoorbeeld de inzet van energiezuinige en emissiearme generatoren voor de stroomvoorziening aan boord van de LNG-schepen.

De tijdsdruk gaf onvermijdelijk ook spanningen. Tussen bijvoorbeeld de Omgevingsdienst, het provinciaal uitvoeringsorgaan voor de vergunningen, en Gasunie. Er waren momenten dat die laatste niet de gegevens aan kon leveren waar de Omgevingsdienst mee aan de slag wilde.

'Daarvoor hadden we het escalatiemodel ingebouwd', legt Deenik uit. 'Bij verschil van mening werd het overleg over het

onderwerp snel opgeschaald naar een niveau hoger in de organisatie, zodat een besluit snel kon worden genomen.'

De grote lijnen in de gaten houden

Deenik: 'We hebben wel een moment beleefd dat de zaak dreigde te escaleren. Dat was vlak voor 15 december, de datum waarop de ontwerpbesluiten er moesten liggen. De Omgevingsdienst had op dat moment zo'n 120 bezwaren op de concepten van Gasunie. Toen zijn de leiding van de Omgevingsdienst, de EemsEnergyTerminal-directeur en ikzelf maar even bij elkaar gaan zitten. Aan het eind van het gesprek waren er nog 5 knelpunten.'

'Ik durf te zeggen dat we als provincie wel de nek hebben uitgestoken, maar geen onverantwoorde risico's hebben genomen. Voordat we konden gedogen waren altijd basisgegevens nodig. Daarna konden we door in de wetenschap dat een aantal punten op een moment later in het traject zou geregeld worden. We hebben hierin echt vertrouwd op de partners met wie we samenwerkten. En we wisten ook dat Gasunie de beste adviseurs had ingeschakeld die goed en gedegen werk leverden.'

Door telkens de grote lijnen in de gaten te houden en weinig tijd te spenderen aan het oplossen van detailkwesties kon de vaart in het project worden gehouden. 'Iedereen ging uit van het principe dat het veilig moest, maar discussies over of een flap links of rechts over een buis moest, die werden geparkeerd.'

De provincie maakte ook snelheid door voorrang te geven aan EemsEnergyTerminal. Onherroepelijk betekende dit dat andere vergunningen-aanvragen even geduld moesten hebben. 'Een grote aanvrager die zich wil vestigen in de Eemshaven moest bijvoorbeeld uiteindelijk twee maanden wachten. Tot protesten leidde het niet. We hebben het telkens ook goed

uitgelegd. De wachttijden bleven beperkt en bedrijven zagen ook het landsbelang wel.'

Politiek gezien was de realisatie van EemsEnergyTerminal eigenlijk helemaal geen vraagstuk. 'Het besef dat er iets gedaan moest worden aan de leveringszekerheid van gas leefde in Groningen misschien wel meer dan elders in het land. Gas uit de grond halen is immers voor het provinciebestuur zeker geen optie meer.'

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Toepassen gedoogstrategie kan een enorme versneller van processen zijn
- Kijk of splitsen van gedogen zinvol is
- Gedoogstrategie slechts toepasbaar in uitzonderlijke gevallen, denk aan bijv. landsbelang
- Goed voorbereide vergunningenaanvragen versnellen processen
- Door inschakeling gespecialiseerde adviseurs kunnen organisaties/bedrijven hun vergunningaanvragen versnellen
- Harde deadline ondersteunt bereiken doel
- Ondersteun halen deadline met realistische planning
- Leg commitment van deelnemende partijen aan deadline en planning vast
- Laat proces niet vertragen door details op te willen lossen
- Parkeer onopgeloste details en hou focus op het grotere geheel
- Bouw escalatiemodel in. Breng overleg naar een niveau hoger in de organisatie zodra gesprekken vastlopen.

‘De BV Nederland had EemsEnergyTerminal heel hard nodig’



Urgentie en commitment maakten het mogelijk dat EemsEnergyTerminal in recordtijd kon worden gerealiseerd. Dat het project onder de Rijkscoördinatieregeling viel werkte daarbij als een katalysator.

Judith Vlot maakt deel uit van het directoraat Klimaat en Energie, het onderdeel op het ministerie van EZK dat zich bezighoudt met de uitvoering van grote energieprojecten. Dergelijke projecten worden wettelijk in veel gevallen onder de Rijkscoördinatieregeling geplaatst.

Het betekent dat de coördinatie over ruimtelijke inpassing van de projecten en vergunningencoördinatie niet bij provincies of gemeenten ligt, maar bij het Rijk, wat ervoor zorgt dat ze sneller door kunnen gaan. De minister voor Klimaat en Energie is verantwoordelijk voor de Rijkscoördinatieregeling (RCR).

Snelle besluitvorming

‘Het kwam allemaal wat organisch op gang’, zegt Vlot over het verloop van de plannen voor de LNG-terminal in de Eemshaven. Ideeën over uitbreiding van LNG-import waren al enige tijd onderwerp van gesprek tussen Gasunie en de ministeries van EZK en Financiën, aandeelhouder van Gasunie.

Vlot: ‘Half maart volgde de brief naar de Tweede Kamer, waarin is gezegd dat

gekeken moest worden naar aanvulling van de gasvoorraden, ook door import van meer gas.’

Toen het project in mei 2022 onder de Rijkscoördinatieregeling (RCR) werd geplaatst werd ook de afdeling van projectleider RCR-projecten Judith Vlot erbij betrokken.

EemsEnergyTerminal had eventueel ook zonder de Rijkscoördinatieregeling gerealiseerd kunnen worden, zegt Vlot. ‘Maar juist op momenten dat het spannend is, dan is het prettig wanneer het Rijk een beslissing over ruimtelijke inpassing voor haar rekening kan nemen’, zegt ze.

Wanneer een project onder de Rijkscoördinatieregeling is geplaatst en door het ministerie als urgent is bestempeld dan kan de provincie worden verzocht mee te werken aan realisatie ervan, zodat niet de provincie bepaalde keuzes, bijvoorbeeld over gedogen, hoeft te maken. Het komt de snelheid van besluitvorming enorm ten goede, aldus Vlot.

Unieke situatie

Tussen de provincie en het ministerie groeide een uitstekende samenwerking, verklaart Vlot. ‘Het was duidelijk dat er commitment was. Iedereen had de overtuiging dat dit gewoon moest gebeuren. Het gezamenlijke idee dat het

project nodig was voor de BV Nederland was sterk.’

De notie van urgentie waarmee EemsEnergyTerminal gepaard ging was tamelijk uniek volgens Vlot. Wat de druk verder deed toenemen was dat er weinig alternatieven waren. Vlot: ‘Bij aanleg van een leiding is er vaak nog de optie linksom of rechtsom. En bij de bouw van een installatie is er vaak nog wel een alternatieve locatie. Maar dat was in dit geval niet aan de orde.’

Er waren misschien weinig of geen alternatieven. Maar tegelijkertijd bood de Eemshaven gezien de unieke situatie ter plekke ook een uitgelezen kans: geen stikstofgevoelige Natura2000-gebieden in de buurt en een haven met de juiste infrastructuur.

Een MER-procedure was voor EemsEnergyTerminal niet nodig en een vergunning voor de wet Natuurbescherming evenmin. Wat ten tijde van het plannen maken voor EemsEnergyTerminal wel in de lucht hing was een eventuele uitspraak van de Raad van State over de 25-kilometergrens voor stikstofgevoelige natuur. Die grens bleef echter overeind na een uitspraak van de Raad van State in april 2023.

Pittige gesprekken

De goede samenwerking kon niet verhinderen dat het op een aantal momenten spannend werd, schetst Vlot de druk die wet- en regelgeving op het project EemsEnergyTerminal zette. In de zomermaanden werd duidelijk dat de installatie de eerste periode niet aan de emissierichtlijnen zou kunnen voldoen. Vlot: ‘Dat moesten we melden bij de Europese Commissie. Die heeft geoordeeld dat dit toelaatbaar was. Dat liep dus goed af.’

Ook voldeed EemsEnergyTerminal aanvankelijk niet aan de wet Milieubeheer. In een Kamerbrief liet minister Jetten weten dat hij de provincie

Groningen daarom verzocht het project EemsEnergyTerminal te gedogen. ‘Allemaal niet heel erg ingewikkeld’, zegt Vlot. ‘Niettemin liggen hier wel politieke verantwoordelijkheden. Dat moet dus wel allemaal goed worden geregeld.’

Vanuit zowel Brussel als vanuit Den Haag werden respectievelijk de Europese en nationale belangen onderkend.

Ook in de fase tussen het ontwerpbesluit en het definitieve besluit was het volgens Vlot ‘even spannend’. EemsEnergyTerminal en de Omgevingsdienst Groningen konden geen overeenstemming bereiken over een aantal voorschriften in de ontwerpvergunningen. Dat leidde volgens Vlot tot gesteggel, waarbij EemsEnergyTerminal opperde een zienswijze in te willen dienen. Iets dat het proces mogelijk zou kunnen vertragen.

‘Daar hebben best pittige gesprekken over plaatsgevonden’, zegt Vlot. ‘Uiteindelijk is er een goede oplossing gekomen.’ Het ministerie is hier in een bemiddelende rol bijgesprongen zodat de plooiën konden worden gladgestreken.

Om de neuzen dezelfde kant op te krijgen, werd op de momenten waarop gesprekken spaak liepen een escalatiemodel gehanteerd. Daarbij gingen directieleden of andere hogere leidinggevendenden met elkaar rond de tafel om kwesties die op werkgroepniveau speelden uit de wereld te helpen.

‘Vaak was er niet eens zoveel aan de hand’, legt Vlot uit. ‘Maar als mensen op hun strepen gaan staan of vanuit emotie het gesprek aangaan dan wordt niet meer naar elkaar geluisterd en wordt niet echt meer gezocht naar een oplossing.’

Geen langere gedoogperiode

EemsEnergyTerminal opereerde aanvankelijk onder het gedoogregime dat volgens de afspraken maximaal een

half jaar zou duren tot in april 2023. Daarna zou de vergunning definitief moeten worden. Vlot: ‘Het ministerie wilde vasthouden aan de gedoogperiode van een half jaar. We wilden die datum niet verder vooruitschuiven. Hoe lastig partijen dat ook vonden. Maar de harde deadline hielp. Uiteindelijk kom je dan wel tot een oplossing.’

Met een schuin oog werd ook gekeken naar de verkiezingen voor provinciale staten, in maart 2023. Voordat er een nieuw provinciebestuur zou zitten was het wenselijk dat er een definitieve beschikking zou liggen. Want het was onduidelijk hoe een nieuw college zou omgaan met besluitvorming over een nieuwe periode van gedogen.

Nadat in april de gedoogsituatie ten einde kwam werd de vergunning voor EemsEnergyTerminal definitief. Na de beroepsperiode van zes weken waren de procedures en vergunningen helemaal rond.

Methode Eemshaven kopieerbaar?

Wat betreft de samenwerking tussen de initiatiefnemers en overheden zitten er zeker elementen in de Methode Eemshaven die kopieerbaar zijn, zegt Judith Vlot: ‘Partijen kunnen gezamenlijk iets bereiken wanneer ze collectief de urgentie onderkennen en doelstellingen afspreken.’

Maar of de ‘Methode Eemshaven’ elders ook toepasbaar is, dat is maar de vraag, zegt Vlot: ‘Er wordt binnen EZK wel gekeken hoe we andere projecten kunnen versnellen met gedogen. Maar de situatie zoals in de Eemshaven komen we eigenlijk niet meer tegen.’

Ook de nieuwe Omgevingswet die in 2024 van kracht wordt zal andere eisen stellen. ‘Omgevingsmanagement is bijvoorbeeld een belangrijk element in die nieuwe wet, afstemming met de omgeving en inspraak heeft er een zeer

grote rol. Al was er op dit punt voor EemsEnergyTerminal waarschijnlijk geen enkel probleem, omdat de bebouwing op vrij grote afstand staat. Maar de installatie lag er al voordat er ook maar enige inspraak is geweest.’

Overigens, benadrukt Vlot, heeft veiligheid op ieder moment voorop gestaan, ook voor de gedoogverklaring. ‘Er zijn duidelijke randvoorwaarden gesteld en er waren tussentijdse inspectiebezoeken. Veiligheid mocht nooit een issue zijn.’

Topprioriteit

Waar Judith Vlot zich op het ministerie vooral met vergunningenzaken rond EemsEnergyTerminal bezighield, waren Bertold Plugboer, senior Beleidsmedewerker Aardgas, en Martha Brinkman, Clusterleider Aardgas, betrokken vanuit de Gaswet. Dat is de wet die de werking van de gasmarkt en de toegang tot de gasinfrastructuur regelt.

Met betrekking tot de LNG-terminal staat in de Gaswet onder welke voorwaarden die geëxploiteerd dient te worden, hoe de toegang wordt geregeld en hoe de capaciteit wordt geveild of verkocht. Zaken waar de ACM toezicht op houdt en ook de Europese Commissie een oordeel over velt.

‘Dat gaat dus over de mededingingskant en de commerciële voorwaarden’, legt Brinkman uit. ‘Het afstemmen ervan is een proces van een aantal maanden volgens een groot aantal stappen. Dat mondde uit in een ontheffingsbesluit van de minister. Daar zat voor ons serieus veel werk in.’

EemsEnergyTerminal stond vanwege de grote belangen die ermee waren gemoeid wekenlang bovenaan het prioriteitenlijstje van Plugboer, Brinkman en een reeks collega’s. ‘Er is hard aan doorgewerkt waarbij dit voortdurend topprioriteit had, herinnert Brinkman zich maar al te goed. ‘Dit ging om een

nationaal belang. De leveringszekerheid van gas voor Nederland moest gewaarborgd worden.’

Maximale creativiteit

De belangrijkste hindernis? Dat was de tijd waarin alles geregeld moest worden, terwijl wel alle stappen netjes doorlopen moesten worden’, verklaart Plugboer. ‘Daar kun je niks in afsnijden’, vult Brinkman aan.

Omdat alle partijen zich betrokken en verantwoordelijk voelden lukte dat. Brinkman: ‘Iedereen slaagde erin stukken zo snel mogelijk aan te leveren. De lucht die er normaal meestal nog wel ergens inzit, die werd er uitgeduwd. En ondertussen loop je wel met de vinger alle criteria langs. Beslissingen moet je kunnen onderbouwen. Voor onzorgvuldigheid is geen ruimte.’

Naast tijd vroeg het proces ook om maximale creativiteit. Brinkman: ‘Iedereen was bezig met de vraag hoe het allemaal zo efficiënt mogelijk naast elkaar gedaan kon worden.’ Trajecten die normaal na elkaar worden afgewikkeld liepen in het EemsEnergyTerminal-project veelal parallel. Plugboer: ‘Waardoor we het allemaal enorm veel sneller konden klaren.’

De operationele periode van EemsEnergyTerminal is afgebakend op 5 jaar. ‘Het beleid vanuit het Rijk is erop gericht om uiteindelijk van het gas af te gaan’, verklaart Judith Vlot. Dat heeft uiteraard ook betekenis voor de LNG-terminal.

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Maak een project voor opstart zo concreet mogelijk
- Zorg dat er duidelijkheid is over wat de initiatiefnemer wil
- Zoek uit welke onderzoeken nodig zijn en welke planologische procedures gevolgd moeten worden
- Is een MER-nodig? Hou rekening met de duur van tenminste een half jaar voor de onderzoeken
- Zorg dat commitment wordt verkregen bij de verschillende overheden en externe instellingen
- Start zodra het kan het omgevingsproces op
- Plaats vergunningen die via de reguliere procedure sneller kunnen worden verleend buiten de procedure voor de Rijkscoördinatieregeling. Dit geldt voor bijvoorbeeld bouwactiviteiten
- Gedogen kan voor bijvoorbeeld bepaalde bouwactiviteiten, als duidelijk is dat buiten de Rijkscoördinatieregeling plaatsen niet sneller is
- Gedogen vooruitlopend op vergunningen kost ook tijd omdat gedoogverklaringen opgesteld moeten worden en bevoegde gezagen besluiten moeten nemen.



WARMTELEIDING TUSSEN RWE-CENTRALE EN EEMSENERGYTERMINAL

‘Processen en procedures gingen in een snelkookpan’



Anton Klijn

Al heel vroeg in het project EemsEnergyTerminal werd de Omgevingsdienst Groningen betrokken. Het was alle hens aan dek voor de organisatie die de aanvragen van de vergunningen afwikkelt.

De Omgevingsdienst is verantwoordelijk voor de verlening van vergunningen, het toezicht erop, doet de handhaving en adviseert waar nodig. Vanuit die laatste taak zat Anton Klijn, plaatsvervangend directeur en hoofd primair proces van de dienst, samen met collega's al aan het begin van het project aan tafel met Gasunie, Groningen Seaports, de provincie Groningen en andere trekkers van het EemsEnergyTerminal-plan.

Klijn: ‘In het eerste overleg maakte Groningen Seaports duidelijk wat de tijdsperiode was waarin EemsEnergy-Terminal moest zijn gerealiseerd. Daar keek ik wel van op. Hier gaat even wat gebeuren, was mijn gedachte.’

Zonder dat hij er ontmoedigd door raakte, benadrukt Klijn. ‘Het was voor mij duidelijk dat de boodschap ook van het ministerie van EZK kwam. Als het zo belangrijk is, dan moet het ook lukken. Waar een wil is, is immers een weg.’ Dat de Omgevingsdienst er een stevige kluif aan zou hebben, dat stond voor Klijn wel vast.

Een officiële aanvraag lag er nog niet eens. Maar in afwachting ervan nam de dienst het ongebruikelijke besluit alvast een projectteam samen te stellen van specialisten die de klus zouden moeten klaren onder leiding van een case-manager.

High priority: scherpe keuzes maken

Het dossier EemsEnergyTerminal kreeg van meet af aan het stempel high priority. ‘We kennen prioritaire projecten, maar dit was prioritair boven prioritair. Dat hebben we binnen de organisatie goed laten doordringen.’

Dat had de nodige consequenties voor de Omgevingsdienst, waar de bezetting vanwege de krappe personeelsmarkt al niet overhield. ‘We zijn een organisatie met ongeveer 250 medewerkers, waarvan er in het laatste jaar 70 nieuw zijn aangekomen’, legt Klijn uit. ‘We werven succesvol, mensen werken graag voor ons. Maar we hadden op dat moment nog steeds te weinig medewerkers voor te veel werk.’

Dat betekent onvermijdelijk scherpe keuzes maken. De Omgevingsdienst liet haar opdrachtgevers, de gemeenten in Groningen en de drie noordelijke provincies weten dat er een dossier lag dat voorrang kreeg.

‘Richting organisaties die een vergunningaanvraag in voorbereiding hadden of al hadden lopen hebben we het helder gecommuniceerd. Wanneer je het goed uitlegt en duidelijk maakt wanneer een bedrijf mag verwachten dat zijn zaak gereed is, dan gaat dat over het algemeen wel goed.’

Nieuwe vraagstukken

Voor het project EemsEnergyTerminal op zich had de Omgevingsdienst voldoende mensen en deskundigheid in huis, benadrukt Klijn. Neemt niet weg dat het LNG-project allerlei nieuwe vraagstukken met zich meebracht, want met de aanlanding van vloeibaar aardgas had ook de Omgevingsdienst niet eerder te maken.

Van klein tot groot waren er zaken die om beoordeling van de Omgevingsdienst vroegen. Variërend van de installaties op de schepen en op de kade tot aan de verlichting van de schepen die de LNG aanvoeren.

‘We liepen tegen zoveel kwesties aan’, vertelt Klijn. ‘De verlichting op de schepen met LNG bijvoorbeeld zat te hoog voor toelaatbaarheid binnen het lichtplan voor de Eemshaven. Maar de schepen varen op contract, die gaan echt niet hun verlichting aanpassen omdat wij daarom vragen. Wanneer wij dat wel eisen, dat is het heel eenvoudig, dan komt zo’n schip gewoon niet.’

Verlichting op schepen is op het eerste gezicht misschien een zaak van ondergeschikt belang, maar dat was het zeker niet, verklaart Klijn. Het stelde de organisatie voor een dilemma, want verlichting in combinatie met de Waddenzee als Natura2000-gebied is een belangrijk punt van aandacht.

Veilig en volgens de best beschikbare techniek

Het was zoeken naar mogelijkheden binnen de wettelijke kaders. Klijn: ‘Wanneer een bedrijf stelt dat een

bepaalde richtlijn overal op de wereld van toepassing is en als veilig en als best beschikbare techniek wordt gezien, dan vind ik dat je daarover in gesprek kunt.’

Voor een hele reeks vergunningendetails stelde de Omgevingsdienst zich daarom open op en dacht mee over oplossingen. ‘Wij stelden de voorwaarden op waar ze aan moesten voldoen. Maar als een bedrijf kon aantonen en ons ervan kon overtuigen dat hun oplossing veilig was, dan konden we erin mee gaan.’

Niet de werkdruk, het vinden van voldoende gekwalificeerde medewerkers of andere interne zaken binnen de Omgevingsdienst, maar dergelijke vergunningenkwesties werden volgens Klijn de grootste uitdaging in het hele EemsEnergyTerminal-proces.

Klijn: ‘Het was best vaak scherp op de inhoud. Wanneer iets voor ons een no-go was waar echt wat aan moest gebeuren, dan werd dat telkens aan de andere kant wel opgepakt. We moesten uiteraard wel onze verantwoordelijkheid nemen en oplossingen zoeken, zonder daarbij concessies te doen aan milieu en veiligheid.’

Zeker zat er ook regelmatig ‘wat spanning op’, zoals Klijn het uitdrukt. ‘Wanneer we samen vaststelden dat de gesprekken moeizaam verliepen dan schaalden we op en werd een kwestie hoger in de organisatie afgewikkeld. Daarna vonden we elkaar wel weer. De verstandhouding is eigenlijk altijd goed geweest. Daar hebben we ook bewust in geïnvesteerd.’

Pragmatische aanpak

Om te voorkomen dat het proces stakte werd gekozen voor een pragmatische aanpak. ‘Op een zeker moment hadden we een lijst van 180 punten’, vertelt Klijn. ‘Wanneer we die één voor één zouden afvinken, waren we er nooit doorheen gekomen. We hebben daarom een indeling gemaakt in drie categorieën.’

Allereerst waren er de kwesties waarover geen consensus bestond, maar die minder relevant waren. Categorie twee waren de punten waar evenmin overeenstemming over bestond, maar die gezamenlijk opgelost zouden worden.

De derde groep betrof zaken van zwaarwegend belang. De *showstoppers* noemt Klijn ze, de struikelblokken. ‘Het mochten er maximaal vijf zijn. Hierover hebben de directies van EemsEnergy Terminal, Provincie en ODG een dagdeel bij elkaar gezeten, gezocht naar oplossingen en knopen doorgehakt.’

Zo kon de bouw van de terminal van start gaan onder een gedoogregime. Onder de voorwaarde dat later een rapport zou worden aangeleverd met daarin onderbouwing van de veiligheid van de aanpak.

Vanwege de (bestuurlijke) gevoeligheid van het gedoogbesluit ging het besluit via het provinciehuis. ‘Er zaten risico’s aan waar een gedeputeerde op bevestiging zou kunnen worden’, verklaart Klijn. ‘We moeten wel met een goed verhaal kunnen komen wanneer er vragen over worden gesteld door politiek, media of omwonenden.’

In het dossier EemsEnergyTerminal werkte de Omgevingsdienst intensief samen met de provincie. Dagelijks was er contact tussen de casemanager van de Omgevingsdienst en de projectleider op het provinciehuis.

Na een gedoogperiode van een aantal weken werd toegewerkt naar de definitieve legalisering van de vergunningen. Verlening van het gedoogregime was geen optie, zegt Klijn. ‘De deadlines waren heilig.’

Zorgvuldigheid bovenaan

Ging de tijdsdruk niet ten koste van de zorgvuldigheid? Nee, zegt Klijn. ‘Alle bouwwerkzaamheden en de installaties voldoen aan de wet- en regelgeving. Overal is zorgvuldig naar gekeken.’



Wanneer zou zijn gebleken dat iets niet veilig zou zijn, of niet volgens de beste techniek uitgevoerd, dan hadden we het als niet-verantwoord beoordeeld.'

Volgens Klijn heeft de aanpak in het LNG-project inzichten opgeleverd die de komende jaren goed van pas zullen komen. Vooral in het kader van de energietransitie: 'Er komen veel zaken op ons af die we zullen moeten vergunnen: batterijprojecten, opslag en productie van waterstof, circulaire projecten en andere initiatieven rond verduurzaming. Vaak zullen het aanvragen zijn waar we nog niet eerder mee te maken kregen.'

De energietransitie zal een stevig beroep doen op de Omgevingsdienst, voorziet Klijn. Het zal ook om een andere manier van kijken vragen, verwacht hij. 'Jarenlang waren de vraagstukken tamelijk vergelijkbaar; een boer wil meer koeien houden, een afvalverwerker wil meer verbranden, een bedrijf wil wat meer opslaan. Maar vergunnen van verduurzamingsprojecten vergt een nieuwe *mindset*.'

De manier van samenwerken waarmee in het EemsEnergyTerminal-project

ervaring is opgedaan zal hierbij volgens Klijn zeker van pas komen. Samenwerking tussen de aanvrager en de verstrekker van de vergunning blijkt bijvoorbeeld snelheid en kwaliteit van het vergunningenproces ten goede te komen.

Actief meedenken

'Het helpt wanneer een partij actief meedenkt over oplossingen en niet alleen maar van ons verwacht dat we een vergunning in orde maken. Wanneer een aanvrager ons toont hoe iets elders, aan de andere kant van de wereld is aangepakt, dan denken we daarover mee.'

'Wanneer regelgeving wereldwijd geldig is, dan moeten we ons afvragen of ook wij er wat mee kunnen. Wanneer we snelheid willen maken en nieuwe vraagstukken willen oplossen, dan zullen we anders moeten werken.' 'Hoe kunnen we het regelen? Zal vaak de vraag zijn die voorligt. Zonder daarbij de zorgvuldigheid, veiligheid en de belangen van milieu, omgeving, natuur etc. uit het oog te verliezen.'

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- **Kwaliteit van vergunningaanvraag is sterk bepalend voor snelheid van afhandeling**
- **Maak vergunningaanvrager bewust van belang van kwaliteit van de aanvraag**
- **Wanneer een aanvrager snelheid wil maken, helpt het wanneer die aantoont hoe een vergelijkbare aanvraag elders is opgelost**
- **Luister goed en oprecht naar elkaar, denk met de andere partij mee. Wanneer je elkaar opzoekt dan behaal je gezamenlijk winst**
- **Kijk niet alleen naar hoe het zou moeten, maar ook naar hoe het zou kunnen**
- **Methodiek van escalatiemodel draagt sterk bij aan oplossen conflicten**
- **Grote projecten brengen veel issues rond vergunningen met zich mee. Maak een indeling naar relevantie.**



MONOPILES OP HET TERREIN VAN BOW-TERMINAL

‘Wanneer er bommen vallen op Kyiv, dan laat dat niemand koud’



Bij de realisatie van EemsEnergyTerminal was een sleutelrol weggelegd voor drie ondernemingen die zelf geen aandeel hadden in én geen direct belang hadden bij het LNG-plan. Jack Kloosterboer is directeur van een van die bedrijven. Zonder zijn medewerking zou er geen EemsEnergyTerminal zijn geweest.

Het telefoontje dat Jack Kloosterboer van BOW Terminal op 1 maart 2022 kreeg zal hij niet snel vergeten. Of hij twee dagen later naar Groningen wilde komen. ‘Nou woon ik in Vlissingen en er is nauwelijks een grotere afstand denkbaar in Nederland dan van Vlissingen naar Groningen’, herinnert Kloosterboer zich zijn reactie. Vijf uurtjes heen en vijf weer terug. Het moest dus wel ‘verdomd interessant’ zijn wilde Kloosterboer in zijn auto stappen.

Dat zou het zijn, verzekerde de directie van Groningen Seaports hem. Om Kloosterboer letterlijk wat tegemoet te komen kwamen de partijen overeen halverwege af te spreken in restaurant Zuiver in Leusden. Aan tafel: Ulco Vermeulen namens Gasunie, Cas König en Jannes Stokroos van Groningen Seaports en Kloosterboer zelf, die nog altijd geen idee had waar het gesprek over zou gaan.

Na kort wat wederwaardigheden te hebben uitgewisseld kwam het gezelschap ter zake. De oorlog in Oekraïne was een week oud en Kloosterboer werd op de hoogte gesteld van de scenario's die Gasunie schetste. Belangrijkste punt was dat er een gerede kans was dat de leveringszekerheid van gas een probleem kon worden.

Wat BOW daarmee te maken had? Het Zeeuwse bedrijf was sinds enkele maanden eigenaar van het terrein in de Wilhelminahaven dat door Gasunie en Groningen Seaports was aangewezen als locatie voor een LNG-terminal, onmisbaar voor wanneer Nederland de gaslevering in eigen land en Europa op peil wilde houden.

Lastig voorstel

Had het gekund, dan had Groningen Seaports een andere kade en een ander terrein aangewezen, maar er was in de Eemshaven eenvoudigweg geen

alternatieve locatie beschikbaar. Zeker niet eentje met een zware ladingskade en voldoende diepgang voor een LNG-terminal.

Of Kloosterboer het terrein wilde overdragen? ‘Nou hou ik wel van verrassingen en uitdagingen’, zegt hij. ‘Maar dit was wel een lastig voorstel.’ Drie dagen eerder had BOW Terminal een meerjarig, omvangrijk contract gesloten met de Belgische maritiem aannemer Jan De Nul. Vanaf het terrein van BOW zou Jan De Nul het windpark Borkum Riffgrund 3 gaan doen. Kloosterboer: ‘Dat zijn geen onnozele contractjes. De installatiewaarde van het windpark bedraagt 2,5 miljard euro. Breek dat maar eens open.’

Op dat moment had Kloosterboer op kunnen staan, zijn gesprekspartners hartelijk kunnen bedanken voor de uitnodiging en terug in de auto kunnen stappen richting Vlissingen. ‘Maar op de een of andere manier zeggen wij nooit nee. We kijken altijd eerst wat er mogelijk is. Misschien inderdaad dat we daardoor zo groot zijn geworden.’ Jack Kloosterboer stelde zich ervoor open. Maar voor een akkoord moest hij ook zijn drie broers meekrijgen. Jack kon zijn gang gaan, lieten ze hem per ommegaande weten, mits er een goede alternatieve locatie voor de activiteiten zou komen die BOW Terminal voor Jan de Nul zou uitvoeren.

Zachte druk

De financiën, daar zouden de partijen wel uitkomen. Maar een andere locatie vinden, dat was niet evident.

Ook de bereidwilligheid van Jan De Nul was in die fase een vraagteken. Want waarom zou een Belgische partij meewerken aan een project waar het zelf geen belang bij heeft en hoofdzakelijk de belangen van een buurland dient? Zachte druk vanuit Gasunie, waarin impliciet de boodschap lag dat de Nederlandse regering medewerking zeer zou waarderen, deed Jan De Nul besluiten mee te werken.

Daar kwam bij dat Kloosterboer voor het versterken van het terrein en de kade de aannemers al had gecontracteerd. Aannemer Avitec uit Stadskanaal had de shovels, bulldozers, bouwketen en ander materieel al op het terrein klaargezet en de nodige werknemers ingehuurd. De gesprekken met de aannemers verliepen begrijpelijkerwijs stroef en het woord schadeclaim viel geregeld. Hoe dan ook, de aannemers kregen de opdracht hun werkzaamheden te staken.

Het idee dat het ging om een zaak van nationaal belang, speelde op dat moment voor Kloosterboer eigenlijk nog helemaal geen rol van betekenis. Dat kwam later pas verklaart hij. Kloosterboer wilde gewoon iets oplossen voor partijen die hem daarom vroegen. Gewoon omdat het bij zakendoen niet alleen om de centen gaat, maar omdat je elkaar ook wilt helpen.

Omdat Kloosterboer de van Groningen Seaports gekochte grond niet wilde afstaan, kwam hij met Gasunie een huurconstructie overeen, waarbij BOW Terminal de grond na vijf jaar weer zou terugkrijgen.

Ondertussen studeerde Groningen Seaports op een alternatieve locatie nabij

de Beatrixhaven van bijna 16 hectare voor de marshalling yard van BOW Terminal. Maar het was er wel een met de nodige beperkingen. De kade was er te kort en de diepgang niet groot genoeg.

De monopiles bijvoorbeeld konden wel in de Beatrixhaven worden gelost vanaf barges. Maar alleen in de Julianahaven worden geladen op het installatieschip van Jan De Nul, de Les Alizés.

Aan de sloopkogel geofferd

Verhuizing zou slechts lukken met een reeks kunstgrepen. Er zat niks anders op dan de windmolendelen over de weg te transporteren van de Beatrixhaven naar de kade in de Julianahaven. Daarvoor moest Groningen Seaports een nieuwe rotonde bouwen.

In de Julianahaven stond bovendien nog een loods van rederij Wagenborg die het manoeuvreren met de kolossale windmolenonderdelen onmogelijk zou maken. Die moest worden afgebroken. Even cruciaal als de medewerking van BOW Terminal en Jan De Nul was dus die van Wagenborg, die één van zijn loodsens aan de sloopkogel moest offeren.

Toplocatie opgegeven

Alles in het traject was erop gericht het project zo snel mogelijk van de grond te trekken. Kloosterboer kreeg daardoor te maken met zaken die hij in zijn lange ondernemerscarrière niet eerder beleefde. Zo werd bijvoorbeeld bij het opstellen van het contract tussen BOW Terminal en Gasunie één gezamenlijke jurist ingeschakeld. In tegenstelling tot wat gebruikelijk is, dat ieder zijn eigen advocaat meebrengt.

Wat meehielp was dat Gasunie voldoende financiële armslag had om zaken te regelen. De aannemers bijvoorbeeld kwamen begrijpelijkerwijs met een eis tot compensatie. Doordat er financieel mogelijkheden waren konden ze redelijk

snel over de streep worden getrokken. Maar Kloosterboer ervoer ook een gezamenlijk gevoel van urgentie: 'Wanneer de nood hoog is, worden mensen toch kneedbaar. Wanneer de kranten bol staan van verhalen over de oorlog en er vallen bommen op Kyiv, dan laat niemand dat koud. EemsEnergyTerminal was geen project dat werd bedacht omdat iemand het graag wilde, nee het was iets waar iedereen met zijn gevoel en verstand achter stond.'

'Wij zijn er een toplocatie kwijt voor de offshore windindustrie. Dat is nou eenmaal zo. Dat is óns offer.'

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- **Zorg ervoor dat het gezamenlijk belang duidelijk is geformuleerd en helder wordt overgebracht aan de partijen**
- **Werk bewust aan onderling vertrouwen**
- **Stap over persoonlijke bezwaren heen en hou het gezamenlijk belang in het oog**
- **Wees creatief in het bedenken van oplossingen die het proces kunnen versnellen: één gezamenlijke jurist voor het opstellen van contracten werkt een stuk vlugger dan twee juristen die elk vanuit het belang van de eigen partij werken**
- **Elkaar oprecht helpen is ook een manier van zaken doen.**

‘Maatschappelijke overwegingen boven commerciële belangen’



Marinus Tabak



Jouke Kevelam

Twee enorme warmtewisselaars en een leidingnet bouwden energiebedrijf RWE en Gasunie om warmte te kunnen leveren aan de LNG-terminal. Onderdelen voor de installaties werden vanuit heel Europa naar de Eemshaven gehaald. Het werd een mega-klus waar zo'n 300.000 manuren in werden gestoken.

Veel keus leek Marinus Tabak niet te hebben toen hij zittend achter het stuur van zijn auto de telefoon opnam en Ulco Vermeulen namens Gasunie aan de andere kant van de lijn hoorde. Vermeulen zei dat Gasunie en Groningen Seaports een dag ervoor hadden besloten een LNG-terminal in de Eemshaven te bouwen. Tabak: ‘Daar hadden ze warmte voor nodig en de RWE-centrale zou die moeten leveren.’

Tabak, directeur asset management bij RWE, en de leidinggevend van Gasunie en Groningen Seaports kennen elkaar goed. De RWE-directeur begreep snel de urgentie van de boodschap: ‘Wanneer zij bellen met zo'n verzoek, dan schiet je meteen in actie.’

Dat Vermeulen RWE benaderde was een logisch gevolg van het feit dat de centrale de eerste en waarschijnlijk ook enige kandidaat in de Eemshaven was om op korte termijn de grote hoeveelheid warmte te leveren die nodig zou zijn

voor het hervergassen van het ijzig koude vloeibare aardgas uit de LNG-terminal.

In de zomer zou daarvoor het warmere zeewater gebruikt kunnen worden. Maar als het water in de haven winterse temperaturen bereikt en nauwelijks boven de 0 graden uitkomt, dan is het water te koud om van LNG aardgas te maken.

Onderdelen uit andere centrales

Een dag later zat Tabaks collega Jouke Kevelam, asset management partner bij RWE, met een inderhaast bijeengeroepen team van technici en specialisten rond de tafel om te inventariseren wat er moest gebeuren om warmte van de centrale af te tappen en te transporteren naar EemsEnergyTerminal. Het was duidelijk dat het heel wat voeten in aarde zou hebben.

‘Warmte uitkoppelen mag misschien simpel klinken’, zegt Tabak met een lach. ‘Maar het is echt ingewikkeld. Het is niet alsof je zomaar een warme kraan open draait.’

De technische opgave viel in twee hoofdkwesties uiteen: allereerst moest RWE de benodigde materialen zien te bemachtigen. Vervolgens moest in de centrale een warmtewisselaar worden gebouwd en een leiding worden aangelegd naar de terminal.

‘De grote warmtewisselaars hebben we uit andere installaties moeten slopen en moeten reviseren. Kleppen en pompen kwamen van weer andere installaties. Vanuit heel Europa’s hebben we zo onderdelen naar de Eemshaven gehaald. Nieuw bestellen was geen optie, dan zouden we zomaar een jaar verder zijn.’

Centrale op de waakvlam

Dan was er nog de commerciële kant van de zaak. Op het moment dat de oorlog uitbrak stond de kolencentrale in de waakvlamstand. Klimaatminister Jetten had enkele maanden eerder opdracht gegeven de centrale stil te leggen om de nationale CO₂-uitstoot te verminderen. Dat zou goed uitkomen voor de inbouw van de warmte-installatie, veronderstelde RWE aanvankelijk.

Tabak: ‘Maar toen we over de bouw van de installatie in gesprek waren ging de energiemarkt volledig uit de bocht en schoten de prijzen omhoog. Vanuit Den Haag kregen wij de opdracht weer volop te gaan draaien.’

Voor de bouw van de warmte-installatie zou de centrale echter enkele weken stil moeten liggen. Iets dat niet alleen ten koste van de elektriciteitsproductie zou gaan, maar ook miljoenen euro’s per dag zou kosten. RWE en Gasunie wisten hierover een akkoord te bereiken, maar dit had gezien de enorme risico’s op de markt heel wat voeten in aarde. ‘Het lukte, maar het was niet makkelijk’, aldus Tabak.

Ondertussen werd RWE volledig meegezogen in het moordende tempo

van het LNG-project, schetst Tabak de druk.

Lassen aan kostbare installaties

Jouke Kevelam was degene die zich voor RWE met de praktische uitvoering van het werk bezig hield. Dat begon met het maken van een warmte-aftap die op de stoomturbine in de RWE-centrale moest worden gemaakt. ‘We gingen dus lassen en nieuwe leidingen van 70 centimeter doorsnee maken aan een installatie die honderden miljoenen heeft gekost. Daar zaten risico’s. En ondertussen was ook duidelijk dat de hoge energieprijzen van dat moment ons veel geld zouden kosten wanneer de centrale stil zou staan.’

Kevelam en zijn collega’s hadden hun oog laten vallen op een warmtewisselaar uit de oude Amercentrale in

RWE werkt aan eigen LNG-projecten in Duitsland

Ook in Duitsland werkt RWE samen met Gasunie aan de realisatie van LNG-terminals, waaronder een in Brünsbüttel, met een capaciteit van 8 miljard kuub aardgas, vergelijkbaar met die van de EemsEnergy-Terminal.

De betrokkenheid van RWE in Duitsland bij de LNG-terminals is geheel anders dan in Nederland, want in Duitsland is de energiereus een van de grotere gasimporteurs. Vanuit die functie heeft RWE de taak om in Duitsland de leveringszekerheid op peil te houden.

‘Zoals Ulco met Rob Jetten sprak, zo had onze CEO hierover direct contact met de Duitse minister Habeck van Economische Zaken en Klimaat’, zegt Tabak. ‘We hebben er eenzelfde truc als in de Eemshaven gedaan. De grap is, in Eemshaven stond de LNG-terminal er in nog geen 200 dagen en in

Duitsland duurde het een half jaar langer. Daar waren wij hier best trots op.’

Het plan voor de ingrijpende verbouwing van de RWE-centrale in de Eemshaven kon overigens niet los worden gezien van de stroombehoefte in Europa op dat moment en de rol daarin van RWE, de grootste stroomproducent van Nederland.

In de Eemshaven zou een centrale worden stilgelegd die cruciaal was voor de stroomvoorziening in Europa. De plannen in de Eemshaven en de elektriciteitsproductie waren daarom ook onderwerp van gesprek binnen de board van RWE. Tabak: ‘Wij bekeken dit vooral vanuit een Nederlandse bril, maar onze collega’s bij de handelstak moesten iets verzinnen om het wegvallen van de stroomproductie op te vangen.’

Geertruidenberg. Een apparaat op leeftijd, hij was rond de 40 jaar oud en in de isolatie zat asbest. Het apparaat werd ontmanteld, het asbest gesaneerd en onderdelen werden hersteld. Waarvoor weer componenten uit andere centrales moesten worden gehaald. Pompen om het water te transporteren kwamen uit een centrale in Westfalen.

Zo werden in de centrale twee kolossale warmtewisselaars samengesteld waar reststoom van de turbine van ongeveer 200 graden onder een druk van circa 3 bar in een gesloten circuit doorheen loopt. De stoom geeft zijn warmte af aan water in de leidingen van de wisselaar. Er werden vier pompen geïnstalleerd, bypasses gemaakt en er werd drie kilometer warmwaterleiding gebouwd van de centrale naar de terminal.

Rekenwerk

Hergebruik van onderdelen gebeurde uit noodzaak en bracht een lading werk met zich mee. 'Bouwen was één ding', aldus Kevelam. 'Alles eromheen maakte het nog ingewikkelder.' Veel componenten moesten een duurtest ondergaan of opnieuw worden gecertificeerd.

Een enorme heisa, zeggen Tabak en Kevelam. Certificering bijvoorbeeld gebeurde door Lloyds, die rekende met cijfers die het door RWE ingeschakelde Siemens aanleverde.

Tabak: 'Stel dat een nieuwe leiding die we plaatsen op onze zeer kostbare equipment gaat bewegen of scheurt, dan kan de hele installatie beschadigd raken. Aan die uitbreidingen moest dus enorm gerekend worden. Dat heeft Siemens voor ons gedaan. Waarna wij vanuit de verplichting die op ons rust, die berekeningen nog eens over moesten doen. Dat was allemaal zeer gecompliceerd.'

Een van de weinige zaken waar het minder gecompliceerd lag was dat het grootste gedeelte van de installatie in

het gebouw van de centrale zelf kon worden neergezet. Het beperkte de milieu-impact, want geluidhinder was te verwaarlozen. RWE hoefde dus alleen maar een bouwvergunning ervoor aan te vragen.

Historie als nutsbedrijf

Ondanks de technische en financiële risico's was er bij RWE van meet af aan geen enkele twijfel over meedoen in het project EemsEnergyTerminal, zegt Tabak: 'Betaalbare en betrouwbare energievoorziening vindt RWE belangrijk. Dit was voor ons ook een kans om te laten zien dat we dit ook echt menen.'

RWE liet maatschappelijke overwegingen prefereren boven commerciële belangen, stelt Tabak. 'Niet alleen in de top, maar iedereen in het bedrijf zit daar zo in. Vergeet niet dat RWE al 125 jaar bestaat en dat we de meeste tijd daarvan een nutsbedrijf waren, ten dienste van de gemeenschap. Ergens voelen we dat allemaal nog heel sterk.'

Tabak breekt ook lans voor andere commerciële partijen die in het project EemsEnergyTerminal participeerden. 'Allemaal commerciële bedrijven die zich massaal, van alle kanten hebben ingezet om Europa draaiende te houden. In tijden van crisis leer je wel wie daar goed in zit en wie niet.'

Het project dient wat Tabak betreft ook als voorbeeld voor toekomstige projecten die de energietransitie vorm moeten geven. 'Dat is de vervolgstap. RWE Eemshaven wil aan de BV Nederland tonen dat wij ons willen inzetten om de energietransitie vorm te geven.'

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Een crisis toont dat een organisatie tot meer in staat is dan voor mogelijk wordt gehouden
- Een crisis toont dat een organisatie veel sneller kan handelen dan voor mogelijk wordt gehouden
- Onderhandel open en eerlijk met je partners
- Crises worden snel vergeten. Een jaar na opening van de LNG-terminal zijn de energieprijzen nog altijd 4 keer zo hoog als historisch gebruikelijk. De aandacht ervoor lijkt met een nieuwe winter voor de deur te zijn verslapt
- Aanpak volgens het project EemsEnergyTerminal laat zien dat projecten om de energietransitie vorm te geven met succes gezamenlijk en voortvarend aangepakt kunnen worden
- Commerciële bedrijven zijn in staat gedurende crises maatschappelijke belangen boven rendement te stellen.

‘Aan zorgvuldigheid doet Rijkswaterstaat geen concessies’



Vanuit de Waterwet monitort Rijkswaterstaat de kwaliteit en kwantiteit van het water buitendijks. Daarnaast is Rijkswaterstaat nautisch beheerder en daarmee verantwoordelijk voor een vlotte en veilige scheepvaart. Waarbij ook een belangrijke rol is weggelegd voor de Duitse evenknie van Rijkswaterstaat.

‘Het is allemaal razendsnel tot stand gekomen’, blikt Linda-Rose Santhagens terug op de hectische periode vanaf maart 2022. Santhagens was als directeur Netwerkontwikkeling bij Rijkswaterstaat Noord-Nederland nauw betrokken bij het project EemsEnergyTerminal. ‘Het besef dat er een belangrijke opdracht lag, werd ook zeker binnen Rijkswaterstaat gevoeld.’

Intern kreeg EemsEnergyTerminal bij Rijkswaterstaat van meet af aan hoge prioriteit. ‘Door alle lagen van de organisatie heen’, vult Santhagens aan. Er werd een team geformeerd van medewerkers die zich met vergunningverlening zouden bezighouden, aangevuld met medewerkers vanuit nautische advisering en collega’s die over verkeersmanagement gaan. Omdat het project een gebied betrof dat geografisch is verspreid over de Waddenzee, de Noordzee en de Eems-Dollard, werden ook de Rijkswaterstaat-collega’s van Zee en Delta betrokken.

Evenals de Kustwacht, die gaat over de Noordzee. Santhagens: ‘Al met al heel wat mensen.’

Onderling vertrouwen

Voor het Eemsdeltagebied en de vaarroutes op de Eems bestond al een operationeel overleg tussen Groningen Seaports, de loodsen en Rijkswaterstaat. Onderling onderhielden deze organisaties dus al nauwe banden, wat de samenwerking en het vertrouwen tussen die partijen ten goede kwam, zegt Santhagens.

Op weg naar de realisatie van Eems-EnergyTerminal voerde Rijkswaterstaat intensief overleg met initiatiefnemers Gasunie en Groningen Seaports over de nautische voorwaarden en de werkprocessen. Ook het Loodswezen schoof hierbij als adviseur regelmatig aan. Zo waren de loodsen nauw betrokken bij de simulaties bij MARIN. Die waren nodig om te bepalen onder welke voorwaarden de LNG-schepen de Eems en de Eemshaven zouden kunnen bevaren.

Santhagens zelf was de schakel tussen Rijkswaterstaat en de bestuurders van de andere betrokken partijen. Naast haar verantwoordelijkheid voor het project EemsEnergyTerminal binnen Rijkswaterstaat zorgde ze ervoor dat haar eigen minister en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat adequaat werden geïnformeerd.

Proces stroomlijnen

Om het proces te stroomlijnen keek Rijkswaterstaat over de schouders van Gasunie mee bij de vergunningaanvraag. 'Eigenlijk een soort voorinvestering', legt Santhagens uit. 'Om te zorgen dat de kwaliteit van de aanvraag op orde zou zijn, zodat vertraging voorkomen zou worden. Toen de aanvraag bij ons arriveerde, konden we er dus snel mee aan de slag.'

Het vooroverleg resulteerde in een vergunning voor de Waterwet, die ook gold voor de Wilhelminahaven zelf, waar EemsEnergyTerminal zou komen te liggen. De LNG-terminal gebruikt namelijk ook havenwater en loost in de Wilhelminahaven. Dit water bevat ook stoffen die onder vergunningsvoorwaarden vallen. Ook de lozingen van warm en koud water vallen onder de vergunning voor de Waterwet. Naast de vergunning werd een toelatingsbeleid geformuleerd met de nautische voorwaarden voor het LNG-scheepvaartverkeer. Die zijn verder uitgewerkt in een protocol en een handboek LNG voor de terminal zelf en de kapiteins op de LNG-schepen.

Dit toelatingsbeleid kwam tot stand in nauw overleg met het Duitse Wasserstraßen- und Schifffahrtsverwaltung des Bundes, de evenknie van Rijkswaterstaat in het buurland. Rijkswaterstaat deelt namelijk het toezicht en beheer met de Duitse collega's omdat de Eems een verdragsgebied is, want er is in dit gebied geen afspraak over waar de grens ligt tussen Nederland en Duitsland.

Onderling overleg

'Vrijwel alles, ook als het om nautische zaken gaat, doen we in onderling overleg met de Duitse autoriteiten en met wederzijdse toestemming: uitbaggeren van de vaargeul, markering van de vaarweg en alle andere zaken voor de scheepvaart', zegt Santhagens.

De komst van de LNG-terminal

betekende onder meer dat toelatingsbeleid voor de maximaal toegestane breedte en lengte voor LNG-zeeschepen opgesteld moest worden. Voor de LNG-carriers gaven Rijkswaterstaat en de Duitse collega's na vaarsimulaties en veiligheidsstudies toestemming voor een maximale breedte van 50 meter voor schepen met een maximale diepgang van 12 meter en een maximale lengte van 300 meter. Om deze schepen adequaat te kunnen begeleiden kreeg personeel op de gemeenschappelijke Duits-Nederlandse verkeerscentrale Knock een aanvullende opleiding.

De simulaties waren een intensief en ook dynamisch onderdeel van de hele toelatingsprocedure. 'Simulaties waren uitgevoerd voor schepen van bepaalde afmetingen', vertelt Santhagens. 'Vervolgens bleek dat ook iets bredere LNG-schepen naar de Eemshaven zouden varen. De vraag was of dat veel zou uitmaken. Na een extra simulatie was onze conclusie dat dat inderdaad het geval was.'

Het ging misschien om maar een paar decimeter extra breedte op een schip van rond de 300 meter lengte, maar het bleek wel degelijk consequenties te hebben. Santhagens: 'Het gaat natuurlijk om veiligheid en dat je goed bent voorbereid op calamiteiten. Stel dat je het toelatingsbeleid baseert op kleinere schepen en er gebeurt wat met een schip dat groter is. Dan gaat het er natuurlijk om wie verantwoordelijk en aansprakelijk is. Dat vroeg dus echt om zorgvuldigheid.'

Geen concessies

Ondanks de tijdsdruk en de grote belangen is er geen enkele concessie gedaan aan de veiligheid en zorgvuldigheid, benadrukt Santhagens. 'Buiten de kaders treden betekent dat je in een probleemsituatie kunt komen. Dat is voor ons geen optie.' De grootste hindernissen waren vooral intern van aard, zegt Santhagens. 'We

konden niet zomaar een blik nieuwe mensen opentrekken. Dat heeft her en der in de organisatie wel pijn gedaan. Een aantal medewerkers heeft in de zomerperiode behoorlijk overuren gemaakt, vanuit een loyaliteit die ik enorm waardeer.'

Het project EemsEnergyTerminal kreeg weliswaar prioriteit, maar er waren ook andere zaken die niet konden blijven liggen. In dezelfde tijd moesten bijvoorbeeld ook de aanmeerlocaties voor asielzoekersschepen worden geregeld. Eveneens een project met grote maatschappelijke urgentie.

'We moeten in de breedte leveren. Natuurlijk leverde dat wel spanning op. Maar we zijn er als Rijkswaterstaat op ingericht om snel te kunnen schakelen als de situatie erom vraagt. Dat kwam nu goed uit de verf.'

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- **Zorg voor een duidelijke, gemeenschappelijke probleemstelling. Succes begint bij commitment vooraf**
- **Stem intern werkzaamheden nauwgezet af. Het geeft de organisatie slagkracht**
- **Organiseer voldoende contactmomenten, zowel intern als extern. Het zorgt ervoor dat probleemkwesaties snel aangepakt kunnen worden**
- **Als bevoegd gezag al in een vroeg stadium betrokken te zijn bij een vergunningaanvraag, kan deze aanzienlijk versnellen**
- **Gezamenlijk met een aanvrager een vergunning voorbereiden verbetert de kwaliteit van de aanvraag en bespoedigt de vergunningverlening**
- **Doe geen concessies aan zorgvuldigheid.**

'Volop steun gemeente aan ontwikkeling Eemshaven als energiehaven'



EemsEnergyTerminal werd gebouwd binnen de grenzen van gemeente Het Hogeland. Die had een belangrijke bijrol bij de realisatie van de LNG-terminal en was onmisbaar als gesprekspartner en verstrekker van een aantal vergunningen.

De provincie Groningen is bevoegd gezag voor het geheel van de installatie van EemsEnergyTerminal. Verlening van de vergunningen en het verstrekken van de gedoogbeschikking lag op het provinciehuis. Coördinatie rond het geheel van vergunningen viel vanuit de Rijkscoördinatieregeling voor grote energieprojecten onder het ministerie van EZK.

Een aantal vergunningen was echter buiten de Rijkscoördinatieregeling geplaatst. Verlening van die vergunningen zou sneller zijn volgens de normale procedure, die via de gemeente zou verlopen.

Voor het bouwgedeelte en met name het toezicht op en handhaving van de geluidsnormen was de gemeente Het Hogeland aangewezen om te beslissen.

Het was al vrij snel duidelijk dat EemsEnergyTerminal wat betreft zaken als veiligheidscontouren en geluidsnormen binnen de beheersverordening zou passen. Een definitief

bestemmingsplan lag er op dat moment voor het gebied nog niet omdat de stikstofregels nog niet vastlagen.

Meewerken

'Ons uitgangspunt is dat we meewerken aan wat er in de haven gebeurt', licht wethouder economische zaken Eltjo Dijkhuis toe. 'Wij onderschrijven ook het idee dat de Eemshaven een energiehaven is en dat we graag die positie willen behouden.' Groei van het aantal banen in de economisch niet supersterke gemeente is meer dan welkom, benadrukt Dijkhuis.

Vanuit de formele betrokkenheid schoof de gemeente daarom aan bij de besprekingen over de plannen. Maar ook om de vinger aan de pols te houden, zegt Dijkhuis. Al was het alleen al vanuit de verantwoordelijkheid die de gemeente heeft naar haar burgers.

Misschien opvallend, maar de gemeenteraad van Het Hogeland heeft hoegenaamd geen stem gehad in de hele procedure rond de komst van EemsEnergyTerminal. Het was niet nodig die erbij te trekken, legt Dijkhuis uit. Er lag immers al een door de raad goedgekeurde beheersverordening.

Gronings nuchter

Dijkhuis schikte zich in zijn rol en benaderde het project Gronings nuchter. 'Er zat best wat spanning op',

omschrijft Dijkhuis de sfeer tijdens de bijeenkomsten. Hij ervoer de tijdsdruk op het project en de urgentie die sommige vergunningenkwesties bij de andere organisaties met zich meebrachten. ‘We voelden het wel bij de sessies in Nijlicht [het bedrijfsverzamelgebouw van Groningen Seaports in de Eemshaven, red]. Wij zijn er vanuit onze eigen rol gewoon stevig mee aan de slag gegaan. Dit werk moest gedaan worden.’

Gemeenteambtenaren schoven ook aan bij het overleg tussen provincie, Gasunie, Groningen Seaports, de Omgevingsdienst en andere partijen. Gesprekken die niet altijd van een leien dakje gingen. Vaak was de rol van de gemeente beperkt tot vanaf de zijlijn toekijken omdat de vergunningenzaken op het bord van andere instanties lagen.

Bewust van het belang

Uiteraard, onderstreept Dijkhuis, was de gemeente zich bewust van het belang van het project: ‘Het ging hier niet in de eerste plaats om de gemeente Het Hogeland of de provincie Groningen. De LNG-terminal moest er komen vanuit een nationaal belang.’

‘We zagen het internationale krachtenveld. Dat er wat moest gebeuren aan de leveringszekerheid was ons ook wel duidelijk. Het was niet aan ons om een diepgravende analyse van het project te maken om te bepalen of alles wel zou kunnen.’

De snelheid die gemaakt werd leidde wel tot wat scheve blikken in onder meer ondernemerskringen in de regio. Ondernemers verbaasden zich erover dat zij moesten wachten op vergunningen terwijl het grootschalige LNG-project in sneltreinvaart van de grond werd getrokken en de aanvragen van de vergunningen ervoor met voorrang werden behandeld.

Wethouder Dijkhuis hecht aan goede banden met de bedrijvigheid in zijn gemeente. Voor ondernemers die ergens mee zitten, staat bij hem de deur altijd open, onderstreept hij. Dat gebeurde rond het project EemsEnergyTerminal ook. Volgens Dijkhuis klaarde enige uitleg over nut en noodzaak van Eems-EnergyTerminal meestal snel de lucht.

In juiste banen

Het was aan de ambtenaren op het gemeentehuis in Uithuizen om het project voor het gemeentelijke deel in juiste banen te leiden. Wekelijks zat een groepje bijeen om de voortgang te bespreken en om te zorgen dat alle stukken goed waren onderbouwd. Dat moest leiden tot een zogeheten facetbeheersverordening voor de geluidsverdeling.

Gedurende het proces liep de gemeente wel tegen de kwetsbaarheid van de organisatie aan. Kennis en ervaring op milieu- en vergunningengebied is in de organisatie aanwezig, maar door omstandigheden was destijds ‘het lijntje dun’, zegt wethouder Dijkhuis.

Dijkhuis zou het daarom een goed idee vinden wanneer met het oog op de verdere ontwikkeling van de Eemshaven als ‘Stopcontact van Nederland’ organisaties samen een taskforce met een regisseur erbij in het leven roepen. Daarin kan kennis over onder meer procedures en vergunningenkwesties worden gebundeld. ‘Zowel bestuurlijk als ambtelijk kunnen we elkaar daarin ondersteunen’, verwacht Dijkhuis.

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Goede voorbereiding verkort ambtelijke en bestuurlijke overleggen
- Hou als gemeente blijvend aandacht voor deskundigheid en ervaring op terrein van bijvoorbeeld milieu en ruimtelijke ordening
- Groei van de Eemshaven en nieuwe projecten in de haven laten zien dat handhaven van deskundigheid binnen de gemeentelijke organisatie gewenst blijft
- Zet voor toekomstige energieprojecten een taskforce op waarin kennis over procedures en vergunningen wordt verzameld.



AAN BOORD VAN DE ENERGISIGLOO (GOLAR IGLOO)

‘Een routineklusje wordt het binnenvaren van een driehonderd meter lang LNG-schip nooit’



Vanuit het kantoor in de Eemshaven heeft Westra uitstekend zicht op EemsEnergyTerminal. Met de verrekijker zijn de activiteiten aan boord te volgen. Naast de Golar Igloo is juist een LNG tanker afgemeerd en gekoppeld met de terminal. ‘Een enorm gevaarte’, constateert Westra.

Het zijn deze circa 300 meter lange schepen die vanaf de Westereems boven Schiermonnikoog onder begeleiding van Westra en zijn loodscollega's richting de Eemshaven varen.

Frans Westra van het Nederlands Loodswezen Regio Noord is verantwoordelijk voor een veilige en vlotte afhandeling van het scheepvaartverkeer van en naar de noordelijke zeehavens.

Vanuit die verantwoordelijkheid had het Loodswezen binnen het project EemsEnergyTerminal vanuit de Scheepsverkeerswet een belangrijke adviesrol en werd om die reden nauw betrokken bij de totstandkoming van de LNG-terminal. Westra raakte rond augustus 2022 betrokken bij het project EemsEnergyTerminal.

Dat was overigens niet de eerste keer dat het Loodswezen deelnam aan overleg over de komst van LNG-aanlanding. Al twee keer eerder waren daarvoor serieuze plannen in de Eemshaven. Om uiteenlopende redenen ketsten die af.

Plannen uit het archief

Maar al kwamen eerdere plannen niet van de grond, de stukken en studies die ter voorbereiding ervan waren gemaakt, konden zo uit het archief worden gehaald. En, onderstreept Westra. ‘De Eemshaven is in de jaren zeventig zelfs oorspronkelijk gebouwd voor LNG-aanlanding. Destijds waren er concrete plannen om LNG uit Algerije te halen. Mede daarvoor is de Eemshaven als diepwaterhaven aangelegd.’

Aan een belangrijke voorwaarde - voldoende diepgang - was dus al voldaan.

Met LNG-aanlanding op zich hadden Westra en de loodsen geen ervaring. Wel had Westra zelf veelvuldig gevaren op tankers. ‘Ik wist dus wel het een en ander van hoe dat was en welke veiligheidsstandaarden golden’, zegt Westra. ‘De vraag die voorlag was hoe we schepen van deze omvang de rivier over krijgen, de haven in. We kwamen vrij snel

tot de slotsom dat simulaties nodig waren om daar een antwoord op te krijgen.'

'De plannen die ik tot in detail heb doorgenomen dateerden van 2006', vervolgt Westra. 'Het idee was toen op de hoek van de Wilhelminahaven een schuine insteekhaven te maken waar LNG-tankers konden afmeren.' Ook dat plan strandde. 'Maar wel kon ik de gegevens over de afmetingen van de schepen overnemen. Die standaardschepen zijn in de tussentijd niet veranderd. Ze lijken sterk op elkaar en komen ook vrijwel allemaal van dezelfde Hyundai-werf in Korea. We wisten dus wat het maatgevend schip was waar we rekening mee moesten houden.'

Uit de eerste simulaties die Westra met de scheepsgegevens deed op zijn computer bleek dat de omvangrijke LNG-schepen er terecht konden zonder aanpassingen aan de haven. Al is er later nog wel uitgebaggerd om met minder manoeuvres de schepen te kunnen aanmeren.

In zekere zin waren de resultaten van de eerste simulaties een geruststelling. Westra: 'Dat het niet zou kunnen, dat wilde natuurlijk niemand horen. Dat was helemaal geen optie.'

Veilig op koers houden

Wat Westra aan simulatiesoftware ter beschikking heeft, staat in het waterloorkundig laboratorium van Maritiem Research Instituut (MARIN) in Wageningen in het groot. Op een simulator van een scheepsbrug op ware grootte is daar geoefend met een model van een maatgevend schip. 'Om te zien hoe het schip zich op de verschillende delen van het traject richting de haven gedraagt onder invloed van stroming en wind. Is het op koers te houden in de smalle geulen? Hoe verhoudt het schip zich wanneer het is gedraaid en richting Borkum vaart?'

Het leverde een reeks aanbevelingen op. Duidelijk werd bijvoorbeeld dat er

een zware sleepboot moest komen die gereed moest liggen halverwege het traject van open zee naar de haven. De sleper zou nodig zijn om de LNG-schepen verantwoord vaart te laten minderen. In totaal zouden vier sleepboten nodig zijn. Ook bleek in het lab dat tot maximaal windkracht zes schepen naar binnen konden.

Westra: 'Op het moment dat het bij Borkum is, moet het schip vertragen. Het duurt ongeveer een uur om de snelheid eruit te halen. Maar een schip dat langzamer vaart, pakt wind en mist dan voldoende druk op het roer en daarmee stuurvermogen. Zo'n LNG-schip is dan lastig op koers te houden in de smalle geul. Een sleepboot erachter fungeert dan als rem zodat het schip power op de schroef houdt.'

Nadat de eerste simulaties in Wageningen waren geweest, bleek dat ook LNG-schepen die een fractie groter waren de Eemshaven zouden kunnen aandoen. 'Wij vonden nieuw onderzoek van belang en zijn opnieuw naar Wageningen gegaan', verklaart Westra. 'De conclusie was dat het met de middelen die we al hadden bedacht gewoon kon.'

Hard tegen hard

Westra is er open over: 'Het ging wel eens hard tegen hard. Vanuit onze verantwoordelijkheid bewaken wij de veilige en vlotte afhandeling van het scheepvaartverkeer. Maar er kwamen ook andere belangen op tafel. Voor ons was het een harde eis dat er nieuwe simulaties moesten komen voor de grotere schepen.'

'Zeker werden wij erop gewezen dat het een zaak van nationaal belang was en dat er haast geboden was. Laat ik het helder stellen: ik zat daar niet om wat te doen aan gastekorten of voor het nationaal belang. Ik zat er vanuit de verantwoordelijkheid die het Loodswezen heeft.'

De aanbevelingen die de simulaties opleverden golden ook voor de Golar Igloo, het terminalschip, dat vergelijkbare afmetingen heeft als de LNG-schepen waarmee in het lab was gerekend. Het was Westra zelf die begin september 2022 hoogstpersoonlijk de Golar Igloo binnen loodste. Daarvoor stapte hij samen met een collega aan boord boven Schiermonnikoog, op de Westereems.

'Zo'n eerste reis is altijd spannend. We hebben uitgebreid gesimuleerd, maar hoe het is met die enorme windvangers op zee, dat moet je toch ervaren. Maar ik heb in mijn carrière natuurlijk wel de nodige ervaring opgedaan. Het ging aan alle kanten prima. Het heeft me verrast dat de schepen vrij gemakkelijk te handelen waren.'

Het afremmen van de Golar Igloo ging verrassend snel, vertelt Westra. Iets dat vooral ook te maken had met aangroei van alg op de romp van het schip. Inmiddels zijn er enkele tientallen schepen de Eems opgevaren de haven in. Een routineklusje wordt het binnenvaren van een driehonderd meter lange kolos nooit, maar Westra weet inmiddels wat hem te wachten staat aan boord.

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Weet wat de verantwoordelijkheden van de eigen organisatie zijn en hou daaraan vast
- Ook al gaan onderhandelingen hard tegen hard, maak het niet persoonlijk
- Hou oog voor de sfeer
- Denk en handel oplossingsgericht
- Blijf alert, ook al heb je een opdracht tientallen keren uitgevoerd
- *Non dormit qui custodit* - Hij die waakt slaapt niet. Wapenspreuk van het loodswezen.

‘Niet één keer met de vuist op tafel geslagen’

Zonder de medewerking van ‘havenbaron’ Eric Wagenborg van maritieme onderneming Koninklijke Wagenborg zou realisatie van EemsEnergyTerminal niet mogelijk zijn geweest. Wagenborg offerde een loods voor de komst van de LNG-terminal.

Deze ingrijpende maatregel had alles te maken met de noodzakelijke verhuizing van BOW Terminal. Om de turbinebladen, monopiles en andere omvangrijke windmolenonderdelen in de Julianahaven aan boord van het installatieschip de Les Alizés te laden, zou flink wat ruimte gecreëerd moeten worden. Ter plekke was maar één oplossing mogelijk: een loods van Wagenborg zou geofferd moeten worden.

Hoewel het ongevraagd bij Wagenborg op het bord kwam te liggen, betekende het niet dat directeur Eric Wagenborg het zomaar terzijde schoof. ‘We hebben in het eerste gesprek wel geconstateerd dat het een uitdaging zou worden’, schetst hij met enig gevoel voor understatement. ‘We hebben samen gefilosofeerd over hoe we het zouden kunnen oplossen.’

Wagenborg onderkende ook het enorme maatschappelijke belang van de komst van EemsEnergyTerminal. Daarnaast zag het bedrijf het vraagstuk waar zijn collega-ondernemers Jack Kloosterboer van BOW Terminal en de directie van het Belgische Jan De Nul mee worstelden.

Slagen van het plan voor EemsEnergyTerminal hing sterk af van de medewerking van het trio ondernemingen. En met dwingende contracten boven hun hoofd was een goede oplossing voor BOW Terminal en Jan De Nul van groot belang.

Niet met de vuist op tafel

‘We voelden dat we onderdeel waren van een groter geheel’, vat Eric Wagenborg samen. ‘Het landsbelang speelde daar een belangrijke rol bij. Uiteraard, we zijn een koninklijk Nederlands bedrijf, dan spreekt het toch voor zich. In die sfeer zijn we met elkaar gaan onderhandelen.’

‘Ik vond het uniek om mee te maken’, verklaart de Wagenborg-directeur. ‘In een ongelooflijk korte periode is iets groots gerealiseerd. Het ging zo snel allemaal dat er soms niet eens genoeg tijd was goed na te denken. Het kon ook niet anders, wanneer je dit op een manier doet zoals gebruikelijk, dan ben je zomaar een jaar of wat verder.’

En al werkte de financiële compensatie door Gasunie als smeeroil, Eric Wagenborg vond het niettemin soms lastig, erkent hij. ‘Er waren genoeg momenten waarop ik dacht. ‘Nee, dit doe ik liever allemaal niet.’

Wagenborg voerde menig gesprek met Gasunie-directeur Ulco Vermeulen. Hoewel de druk er stevig op zat, leed de sfeer er volgens Eric Wagenborg

helemaal niet onder. ‘We begrepen elkaar goed. En een beetje humor van beide kanten helpt. Ik geloof niet dat er met de vuist op tafel is geslagen.’

Sloop van een loods was uiteindelijk echter de enige optie die overbleef. Wagenborg ging akkoord omdat ‘de wereld op dat moment op zijn kop stond’, zoals Eric Wagenborg het uitdrukt. Het ging om 15.000 vierkante meter opslag, vergelijkbaar met de omvang van twee voetbalvelden. Voor de gipsplaten, hout, papier en andere bulkgoederen vond Wagenborg alternatief onderdak in loodsen in Delfzijl. Ook de cruiseschepen van de Meyer Werft in Papenburg (D) die er af en toe afmeerden zouden voortaan naar een andere locatie moeten.

De monopiles komen nu vanuit de locatie van BOW Terminal in de Beatrixhaven van de barges die daar afmeren, over de weg naar de Wagenborg-kade in de Julianahaven, waar ze worden geladen op de Les Alizés, het kraanschip van Jan De Nul. ‘Enorme gevaartes van zo’n honderd meter lengte en negen en halve meter in doorsnee. Probeer zoiets maar te draaien, daar heb je wel wat ruimte voor nodig.’

De slepers

Wagenborg heeft overigens ook een andere, meer operationele rol in EemsEnergyTerminal. Het bedrijf sleept namelijk de LNG-tankers op het traject van de Westereems, boven Borkum en Schiermonnikoog, naar de Eemshaven.

Wagenborg zet daarvoor vier sleepboten in. Een ervan heeft het bedrijf speciaal voor deze klus aangeschaft.

‘Een van de vier sleepboten was te klein en werd afgekeurd door het Loodswezen en Groningen Seaports. Daar baalden we wel van, maar de diensten hadden volkomen gelijk. Wij moesten dus op zoek naar een nieuwe sleepboot.’

Die conclusie was onvermijdelijk, zagen ook de sleepbootkapiteins die betrokken waren bij de simulaties die bij MARIN in Wageningen werden gedaan.

Aangezien sleepbotenbouwers niet zomaar een nieuw schip van het schap van de werf trekken, werd dat een enerverende zoektocht naar een geschikt exemplaar.

Huzarenstukje

Een Italiaanse leverancier waarmee al een akkoord was over levering trok zich op het laatste moment terug. ‘Alleen het omvlaggen moest nog geregeld worden toen we een belletje kregen uit Italië: *‘We don’t sell the ship anymore, arrivederci’*. Toen waren we enigszins in paniek, het was vijf voor twaalf.’

Na koortsachtig speuren belandde Wagenborg bij een werf in Turkije waar het een 80 ton bollard pull tug aantrof. Een tweedehands exemplaar, maar nog geen jaar oud en met weinig zeemijlen op de teller.

‘We zijn naar de werf gereisd, zonder al te hoge verwachtingen, maar we waren enorm onder de indruk van de kwaliteit. En dat zijn we nog steeds, we hebben er een fantastische boot kunnen kopen, waar ook de bemanning enorm tevreden over is.’

Maar ‘die jongens daar’ hadden uiteraard wel in de gaten dat Wagenborg haast had. ‘Een goedkope deal viel in Turkije niet te maken, de beurs moest wel even worden getrokken.’ Eric Wagenborg lacht, maar niet geheel van harte.

De sleper werd toegevoegd aan de 8 boten tellende sleepbotenvloot van het bedrijf en werd Waterlinies gedoopt.

‘Met een paar mensen zijn we naar Turkije gegaan om het schip klaar te maken. We moesten pannen, potten en al dat soort dingen nog aan boord halen, want het moest nog wel even een paar weken varen. Het schip arriveerde op zaterdagmiddag en zondagmiddag kwam de eerste boot, de Golar Igloo binnen. Dat is timing, hè? Een huzarenstukje, toch?’

Na een aantal keer een LNG-tanker te hebben begeleid, heeft Wagenborg een evaluatie gedaan. ‘Je praat over kostbare lading aan boord van schepen die windvangers zijn als geen ander. We hebben vastgesteld dat we met de vier slepers ruim voldoende capaciteit hebben. We hebben ook met harde wind gewerkt en het gaat eigenlijk telkens vlekkeloos.’

Nu EemsEnergyTerminal in de operationele fase is constateert Eric Wagenborg dat de zaak op rollen loopt. Hij moet een loods en opslag missen, maar heeft ook sleepdiensten kunnen leveren.

De sleepactiviteiten gaan gesmeerd en voor de goederen in de loodsen is een goede oplossing gevonden. Gemakkelijk was dat laatste niet, verklaart Eric Wagenborg.

Maar niets blijft zoals het is, voegt Wagenborg eraan toe, want de oorlog leidde ook tot andere onvoorziene ontwikkelingen. Oorlog zorgt voor onzekerheid waardoor bedrijven voorraden willen aanleggen. ‘Ik heb nog nooit zoveel vraag naar opslag gehad als nu’, zegt Eric Wagenborg over de gevolgen ervan.

LESSEN EN LEERMOMENTEN

- Toon oprechte interesse in de belangen van onderhandelingspartners
- Zet je charme en humor in bij de onderhandelingen
- Denk mee met je onderhandelingspartners
- Ingewikkelde projecten gaan onvermijdelijk gepaard met verrassingen
- Wees bereid te improviseren.