



Ingenieurswerk mensenwerk

Jaarverslag 2017



Biobased fietsbrug Ritsumasyl Nederland

Ingenieurswerk mensenwerk

Jaarverslag 2017



BESTUURSVERSLAG

In 2017 had de Nederlandse plaats Gemert een primeur met de eerste 3D-geprinte fietsbrug. Virtual Reality nam een enorme vlucht in onze ontwerp- en participatieprocessen en ook werkten we vol enthousiasme aan uitdagingen op het gebied van circulair ontwerpen en digitaal bouwen. Extra aandacht voor innoveren stimuleerde het ondernemerschap in 2017 en resulteerde onder meer in een sterkere positie op de Nederlandse markt. Zo koos het Havenbedrijf Rotterdam voor ons flexibele ontwerp voor een toekomstbestendige kade en hielpen we het Rijksvastgoedbedrijf bij hun complexe puzzel om tot een energieneutraal Den Haag te komen. Intern maakten we de overstap naar een nieuw financieel en administratief systeem en vond de renovatie van ons kantoor in Deventer plaats. 2017 was een dynamisch en intensief jaar dat we per saldo afsluiten met 2,4 % autonome personele groei, een omzet van 130,8 miljoen euro en een nettoresultaat van 12,5 miljoen euro.

Witteveen+Bos wil maatschappelijke meerwaarde leveren. Daarom benutten we de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen (Verenigde Naties, 2015) om onze bijdrage aan een sociaal, ecologisch en economisch duurzame wereld te sturen. Op basis van een materialiteitsanalyse met interne en externe stakeholders formuleerden we begin 2016 vier bedrijfsdoelen waarop we ook in 2017 goede voortgang hebben geboekt.

Ons eerste bedrijfsdoel is het creëren van maatschappelijke waarde in projecten. Via onze zeven duurzame ontwerpprincipes kunnen wij duurzaamheid concreet vormgeven. In 2017 was 80 % van alle collega's wereldwijd bekend met de zeven ontwerpprincipes en in 54 % van de geaudite projecten werden de duurzame ontwerpprincipes afgewogen. Onverminderde aandacht blijft nodig om beide percentages naar 100 % te krijgen. Met het uitvoeren van een materialiteitsanalyse binnen iedere business line afzonderlijk konden we onze potentiële impact verder inzichtelijk maken. Daarnaast hebben we in 2017 het Plus+ Innovatieprogramma uitgevoerd, gericht op het ontwikkelen van nieuwe oplossingen voor hedendaagse uitdagingen in delta's, infrastructuur, kringlopen en steden. Diverse innovaties zijn al voor opdrachtgevers uitgevoerd. Door extra aandacht aan Nederland als thuismarkt te besteden konden we veel nieuwe kennis opdoen en zagen we de Nederlandse omzet in 2017 stijgen.

Het ontwikkelen van toptalent is ons tweede bedrijfsdoel: Witteveen+Bos wil het platform

zijn waarop mensen hun talenten ontdekken, ontwikkelen en inzetten voor het creëren van maatschappelijke waarde. In 2017 trokken de economie en arbeidsmarkt aan, hetgeen resulteerde in een hoge instroom (15 %) én uitstroom (12 %) van collega's. Per saldo groeiden we van 1.029 naar 1.054 medewerkers. We besteedden extra aandacht aan leiderschap en verbondenheid en we zijn blij dat Witteveen+Bos'ers wereldwijd onverminderd trots zijn op hun werk, zich betrokken voelen bij het bedrijf en de ontwikkelingsmogelijkheden waarderen.

Ook de wijze waarop wij onze bedrijfsvoering inrichten creëert waarde. In 2017 hebben we wereldwijd onze financiële en administratieve systemen vervangen door het integrale pakket BST10. De conversie van de data ging soepel, het leren werken met het systeem kostte meer tijd. We introduceerden het nieuwe autobeleid 'elektrisch tenzij' en startten met de grootschalige verbouwing van ons kantoor Leeuwenbrug in Deventer: twee belangrijke maatregelen om onze CO₂-footprint te verkleinen. Onze CO₂-reductiedoelstelling van 28 % reductie per capita ten opzichte van het referentiejaar hebben we behaald. Intern werkten de afdelingen aan een nieuwe organisatie en werkwijze. Directeur Henk Nieboer trad terug vanwege het bereiken van de leeftijd van 55 jaar en Stephan van der Biezen is gestart als zijn opvolger. Tot slot was 2017 het eerste volle jaar van samenwerking met de Raad van Commissarissen. Belangrijke agendapunten waren de overgang naar BST10, risicomangement en compliance.

Ons vierde bedrijfsdoel is het creëren van economische waarde. Met de projecten waaraan in 2017 is gewerkt, heeft Witteveen+Bos N.V. 130,8 miljoen euro omgezet. Hiervan is 104 miljoen eigen omzet. De eerste helft van 2017 was de productiviteit lager dan geprognosticeerd, na de zomer trok deze aan. Door de overstap naar BST10 liepen we achterstanden op in facturering en liquiditeit. Eind 2017 waren deze parameters weer op orde. Het nettoresultaat over 2017 bedraagt 12,5 miljoen euro en de nettowinstmarge 9,6 %.

In dit jaarverslag delen wij ons werk en de resultaten graag met u. We zijn ervan overtuigd dat Witteveen+Bos goed gesteld staat voor de uitdagingen van de toekomst en kijken vol vertrouwen uit naar 2018.

Deventer, 19 maart 2018

Directie Witteveen+Bos N.V.
Karin Sluis
Stephan van der Biezen

VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

Als Raad van Commissarissen van Witteveen+Bos N.V. geven wij de stakeholders van Witteveen+Bos met dit verslag graag inzicht in de wijze waarop wij onze toezichhoudende taak in 2017 hebben ingevuld en uitgevoerd.

Na onze benoeming in 2016, kregen wij in 2017 ruimschoots de gelegenheid en informatie om ons in brede zin verder te verdiepen in de zaken die spelen binnen Witteveen+Bos. In 2017 vonden vier reguliere vergaderingen met de directie plaats. De communicatie tussen de Raad van Commissarissen en de directie ervaren wij als prettig en open en wij brachten op verschillende onderwerpen regelmatig ongevroegd advies uit. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2017 niet gewijzigd en alle leden zijn, op één enkele uitzondering na, bij iedere vergadering aanwezig geweest.

Terugkerende onderwerpen waren de financiële zaken en algemene ontwikkelingen binnen de onderneming. Ieder kwartaal ontvingen wij een uitgebreide financiële rapportage en tussentijds bleven wij op de hoogte via beknopte financiële informatie. Iedere vergadering bespraken wij de ontwikkeling van het onderhanden werk, de facturering en de liquiditeit met het hoofd Financiën en administratie en de directie.

Andere onderwerpen die aan bod kwamen, waren de implementatie van het nieuwe financieel en administratief systeem, risicomanagement, compliance en integriteit, huisvesting, doorontwikkeling en organisatie van de afdelingen, en personele zaken, zoals loopbaanontwikkeling en beloning. Ook zijn wij betrokken geweest bij de eerste verkenningen rond de verdere ontwikkeling van het werknemersparticipatie-systeem. In aanloop naar 2018 zijn het Ondernemingsplan 2018 en de budgettering doorgenomen.

De jaarrekening is opgesteld door de directie, gecontroleerd door Deloitte als externe accountant en in bijzijn van de accountant besproken. De Raad van Commissarissen onderschrijft het voorstel van de directie tot het doen van een dividenduitkering. Wij hebben de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om de jaarrekening vast te stellen en de directie décharge te verlenen voor het door hen gevoerde bestuur en beleid en de Raad van Commissarissen voor de door haar uitgevoerde toezichhoudende taak.

In 2018 is risicomanagement een belangrijk speerpunt van de directie, waarbij de Raad van Commissarissen intensief betrokken zal worden. Daarnaast staan er voor 2018 thema's op de agenda zoals het uitbouwen van een compliance programma, arbeidsmarkt, pensioen, diversiteit en inclusiviteit.

Wij danken de directie en de medewerkers voor haar inzet en enthousiasme in het afgelopen jaar en kijken uit naar een mooi en gezond 2018 voor Witteveen+Bos.

Deventer, 19 maart 2018

Raad van Commissarissen
Hans van der Ven (voorzitter)
Gerard van de Aast
Inca van Uuden





VERSLAG STAKEHOLDERPANEL

Op donderdag 8 maart 2018 is het concept jaarverslag 2017 besproken met een panel van vijf externe stakeholders. Namens Witteveen+Bos waren twee vertegenwoordigers van het MVO-team aanwezig. De stakeholders bekeken het jaarverslag met kritische blik en adviseerden over verbeterpunten. Waar mogelijk zijn deze adviezen direct verwerkt in het uiteindelijke verslag, een ander deel wordt meegenomen als aanbeveling voor volgend jaar.

Duurzame ontwerpprincipes en duurzame ontwikkelingsdoelen

De koppeling van de eigen vier bedrijfsdoelen met de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties is goed uitgevoerd. De duurzame ontwerpprincipes spelen daarbij een prominente en cruciale rol en zijn een belangrijk instrument. De principes zijn goed bedacht en duidelijk. De vraag is hoe je kunt aantonen of ze daadwerkelijk worden toegepast en wat daarvan het resultaat is. Een resultaatmeting zou veel toevoegen. Deze feedback wordt meegenomen bij de herziening van de kritische prestatieindicatoren (KPI's) in 2018.

Transparantie

Het jaarverslag biedt weinig inzicht in dilemma's van Witteveen+Bos, welke ontwikkelingen Witteveen+Bos ziet in de wereld om haar heen, welke gestelde doelen (nog) niet bereikt zijn en welke verbeteringen de organisatie nastreeft. Dit zou kunnen worden verbeterd door ook betekenis te geven aan het resultaat wat nu verwoord wordt bij de KPI's; hoe past dit in het langetermijndoel. Ook een overzichtstabel met financiële en niet-financiële kerngegevens zou de transparantie ten goede komen. Voor de doelen ten aanzien van talentontwikkeling en bedrijfsvoering is extra uitleg en reflectie welkom. Deze feedback is deels verwerkt in het verslag door meer uitleg te geven bij de KPI's. Het panel roept Witteveen+Bos op om zichtbaarder te worden en zich actiever op te stellen waar het gaat om het delen van kennis en deelname aan het maatschappelijk debat over duurzame ontwikkeling.

Bedrijfscode en integriteit

Meer duidelijkheid over de inhoud van de bedrijfscode zou welkom zijn en ook over de vraag hoe deze wordt gehandhaafd. Uit het jaarverslag blijkt niet dat de bedrijfscode tegelijkertijd een integriteitscode is. Ethische aspecten, waaronder mensenrechtenaspecten en het anti-corruptiebeleid van Witteveen+Bos en ook de vraag aan welke projecten het bedrijf wel of niet deelneemt en onder welke voorwaarden, zijn onvoldoende gerapporteerd. Voor deze thema's is extern steeds meer aandacht. Deze feedback is deels verwerkt in het verslag onder het kopje 'Integriteit'. Komend jaar zal aandacht worden besteed aan de handhaving van ethische waarden en normen.

Bedrijfsmodel

Het panel adviseert ons aan het begin van het jaarverslag een duidelijke omschrijving van het type bedrijf, diensten en producten, de wijze van waardecreatie en een omschrijving van de keten te geven in samenhang met de reeds beschreven doelen. Ook de bijzondere eigendomsstructuur en de implicaties daarvan verdienen een meer prominente plaats. Dit advies wordt meegenomen in het jaarverslag over 2018.

Integraal rapporteren, governance en externe assurance

De leden van het stakeholderpanel adviseren Witteveen+Bos in het vervolg integraal te rapporteren volgens het verslaggevingsraamwerk van de International Integrated Reporting Council. Ook raadt het stakeholderpanel Witteveen+Bos aan om externe assurance van niet-financiële gegevens door een accountant te overwegen, aangezien een externe accountant claims in het jaarverslag verifieert.

Stakeholderpanel

Eibert Jongsma, Landschap Overijssel

Robert Koolen, Heijmans

Bianca Peters, Deltares

Margriet Rouhof, TenneT

Bouwe Taverne, PUM



INHOUD

- 8 Missie en visie
- 12 Bedrijfsdoelen
- 16 Duurzame ontwerpprincipes
- 20 Interview: Circulair ontwerpen
- 24 Doel 1: Waarde toevoegen in projecten
- 36 Interview: Centre Point of Indonesia
- 42 Interview: Op maat gemaakt innovatieprogramma
- 46 Doel 2: Talenten ontwikkelen
- 48 Personele kengetallen
- 56 Interview: Duurzaam renoveren
- 60 Doel 3: Waarde toevoegen via bedrijfsvoering
- 62 Kengetallen bedrijfsvoering
- 66 Doel 4: Economische waarde creëren
- 67 Samengevatte jaarcijfers 2017
- 68 Financiële kengetallen
- 70 Interview: Samen ondernemen





MISSIE EN VISIE

Onze missie luidt: 'Witteveen+Bos levert adviezen en ontwerpen op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw. Wij zetten onze topexpertise in om complexe vraagstukken op te lossen en zijn een betrokken partner voor onze opdrachtgevers. Wij hechten aan onze onafhankelijkheid en de bedrijfscultuur waarin iedere medewerker het beste uit zichzelf haalt, de talenten ten volle benut en maximale klantwaarde biedt'.

Visie

Witteveen+Bos wil een advies- en ingenieursbureau van topklasse zijn, omdat wij ervan overtuigd zijn dat dat nodig is om duurzame oplossingen te vinden voor de uitdagingen van deze tijd. Topklasse betekent voor ons dat wij zelf willen beschikken over hoogwaardige kennis en blijven innoveren, dat wij samenwerken met deskundige partners en dat wij werken in een cultuur van ondernemerschap en vertrouwen. Wij vinden het daarbij essentieel dat ons handelen zich kenmerkt door onze kritische kwaliteitskenmerken: deskundig, betrouwbaar en betrokken.

Kennis en innovatie

In de kern draait ons werk om kennis: de juiste kennis bij elkaar brengen om uitdagende problemen op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw op te lossen. We leggen de lat hoog. State-of-the-art kennis begint bij velen van ons met echte liefde voor het vak. Onze medewerkers willen alles weten op hun vakgebied, van geotechniek tot werktuigbouwkunde, van watermanagement tot omgevingsrecht. Door kennis te delen, te ontwikkelen en wereldwijd in te zetten worden steeds opnieuw betere oplossingen gecreëerd in de projecten van onze opdrachtgevers.

Duurzame samenwerking

Vraagstukken waaraan wij werken worden steeds groter en complexer. Om tot duurzame oplossingen te komen, werken collega's met verschillende achtergronden wereldwijd samen. Wij gaan altijd op zoek naar het beste team. We werken daarom ook regelmatig samen met externe partijen, op projectbasis en in structurele samenwerkingsverbanden met collega-bureaus en complementaire organisaties.

Ondernemerschap en vertrouwen

Ruimte voor ondernemerschap en vertrouwen typeren onze cultuur. We gaan informeel met elkaar om en medewerkers geven aan zich betrokken te voelen bij de organisatie. Met elkaar zijn we Witteveen+Bos, wereldwijd verbonden. Het is essentieel dat iedereen kan en mag doen waar hij of zij goed in is en dat we een omgeving bieden waarin wij creativiteit en innovatie stimuleren. Door voornamelijk autonoom te groeien behouden wij onze identiteit en borgen wij onze cultuur.

Opdrachtgevers

Zowel private als publieke partijen schakelen ons in bij de opgaven waarvoor zij staan. Wij adviseren aannemers, ingenieurs- en architectenbureaus, energie- en drinkwaterbedrijven, spoor- en havenautoriteiten en de industrie. In de publieke sector werken wij voor de rijksoverheid, provincies, gemeenten en waterschappen. De vraagstukken waaraan wij werken betreffen de hele keten van beleid en ontwerp tot contractering en uitvoeringsbegeleiding. Wij streven naar duurzame relaties met onze opdrachtgevers, zodat we ons zo goed mogelijk in de behoeften en verwachtingen van onze opdrachtgevers kunnen verplaatsen en maximale toegevoegde waarde kunnen leveren.





Organisatie

De leiding van Witteveen+Bos N.V. is in handen van de directie. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de dagelijkse leiding zorgvuldig gebeurt. Met ruim 1.050 collega's opereren we dichtbij onze opdrachtgevers, projecten, samenwerkingspartners en de arbeidsmarkt. Dit doen we vanuit kantoren in elf landen, waaronder zes in Nederland. In België, Indonesië, Nederland en Kazachstan is personeelsvertegenwoordiging georganiseerd ter behartiging van de belangen van medewerkers. Op de andere kantoren vindt direct overleg met de medewerkers plaats.

Kleine organisatie-eenheden, onze ruim dertig productmarktcombinaties (PMC's), zijn verantwoordelijk voor (nieuwe) opdrachten en ondernemerschap. De PMC's zijn geclusterd binnen vier business lines met de volgende kennisgebieden: Gebouwde omgeving, Delta's, kusten en rivieren, Energie, water en milieu en Infrastructuur en mobiliteit. Wereldwijd vormen de business lines een matrixstructuur met de regio's (zie pagina 10), ondersteund door afdelingen voor onder meer financiën, personeelszaken, juridische zaken, communicatie, ICT en facilitaire zaken. Zo ontstaat een netwerk waarin collega's vanuit diverse landen en met verschillende disciplines samenwerken in projecten. Kennis en ervaring komen wereldwijd samen voor de beste en slimste oplossing.

Integriteit

Wij werken wereldwijd voor en met verschillende stakeholders: de samenleving, opdrachtgevers en zakenrelaties, ons bedrijf als geheel en collega's. Alle Witteveen+Bos'ers staan in voor de verantwoordelijkheden tegenover onze stakeholders. Samen kunnen wij onze missie en visie vervullen. Het gedrag van iedere individuele Witteveen+Bos'er kan daarbij het verschil maken. In onze bedrijfscode staan de principes en wijze van zakendoen bij Witteveen+Bos beschreven, inclusief de verantwoordelijkheden die wij gezamenlijk en individueel hebben tegenover al onze stakeholders.

De bedrijfscode is naast onze waarden en overtuigingen gebaseerd op de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen. Ook is Witteveen+Bos lid van de United Nations Global Compact. Wij onderschrijven de tien principes van de UN Global Compact op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten, milieu en anti-corruptie.

Ons eigen bureau

Als bureau hebben wij een bijzondere eigendomsstructuur. Met ons participatiesysteem zijn de aandelen sinds 1992 volledig in handen van eigen medewerkers. Het systeem is vitaal en vormt een belangrijke stimulans voor betrokkenheid en ondernemerschap. Wij streven jaarlijks naar een gezonde financiële basis met een stabiele winst. De winst wordt jaarlijks uitgekeerd via een winstuitkering voor alle medewerkers en dividend voor de aandeelhouders. Deze wijze van winstdeling onderstreept een diepe overtuiging: met elkaar maken wij het succes van Witteveen+Bos mogelijk, dus mag iedereen meedelen in dat succes.

Overzicht business lines en PMC's

Directie	Nederland	Afrika, Europa en Amerika	CIS-landen (Commonwealth of Independent States)	Midden-Oosten	Zuidoost-Azië en Australië
Business line Gebouwde omgeving	Gebiedsontwikkeling	Resilient infrastructures United Kingdom		Water and Urban Development Dubai	
	Gebouwen				
	Omgevingsrecht en vergunningen				
	Planstudies en procesmanagement				
	Stedelijke ontwikkeling				
Business line Delta's, kusten en rivieren	Ecologie	Water and Infrastructure Latvia	Water and Infrastructure Russia		Hydraulic Infrastructure and Geotechnical Engineering Indonesia
	Havens en scheepvaartwegen				Water Management Indonesia
	Hoogwaterbescherming en landinrichting				Water and Infrastructure Singapore
	Kusten, rivieren en landaanwinning				
	Waterbouwkundige constructies en geotechniek				
	Watermanagement				
Business line Energie, water en milieu	Afvalwater	Sustainable Environmental Solutions Belgium	Water and Environment Kazakhstan		Water and Environment Vietnam
	Assetmanagement				
	Bodemgebruik, ondergrond en reststoffen				
	Drinkwater				
	Industrie en energie				
	Informatietechnologie				
	Internationale technische assistentie				
Business line Infrastructuur en mobiliteit	Construction Management	Infrastructure and Spatial Design Belgium			
	Infra constructies				
	Kunstwerken railinfra				
	Ondergrondse infrastructuur				
	Smart Infra Systems				
	Verkeer en wegen				
		product-marktcombinatie (PMC)			



BEDRIJFSDOELEN

Onze missie is tweeledig: wij lossen complexe vraagstukken op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw op en willen daarnaast dat elke medewerker het beste uit zichzelf haalt. Om deze missie te kunnen vervullen, is het nodig dat we continu aandacht besteden aan vier bedrijfsdoelen: waarde toevoegen in projecten, talenten ontwikkelen, waarde toevoegen via bedrijfsvoering en economische waarde creëren.

De 17 duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (VN) vormen een wereldwijd actieplan om te komen tot een sociaal, ecologisch en economisch duurzame wereld in 2030. In 2016 hebben wij met interne en externe stakeholders onderzocht hoe Witteveen+Bos maximaal kan bijdragen aan de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen. De uitkomst van deze materialiteitsanalyse staat op pagina 14. De materialiteitsanalyse laat zien dat onze huidige en maximale impact aanzienlijk verschillen: hier ligt onze opgave. Via onze vier bedrijfsdoelen streven wij ernaar om onze impact te vergroten *(G4-18, G4-19).

Doel 1: Waarde toevoegen in projecten

Ons eerste doel is gebaseerd op het eerste deel van onze missie: wij willen waarde toevoegen in projecten op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw (G4-20, G4-21). Onze projecten spelen zich dan ook af op de volgende vakgebieden:

- delta's, kusten en rivieren: hoogwaterbescherming, havens, scheepvaartwegen, kust- en rivierbeheer, landaanwinning, watermanagement en ecologie;
- energie, water en milieu: duurzame energie, olie en gas, installaties voor afvalwaterzuivering en drinkwaterproductie, assetmanagement, bodemsaneringen en luchtadviezen;
- gebouwde omgeving: planstudies, stedelijke en gebiedsontwikkelingen, gebouwen, omgevingsrecht en vergunningen;
- infrastructuur en mobiliteit: verkeer, wegen, tunnels, railinfrastructuur, kunstwerken en systemen in de infrastructuur.

We kiezen bewust voor een breed portfolio qua vakgebieden en opdrachtgevers. Wereldwijd delen we onze kennis en ervaringen bij verschillende groepen opdrachtgevers, zodat we gezamenlijk kunnen leren in de keten. Wij willen optimale producten leveren, die voldoen aan de eisen voor gebruik, veiligheid, milieu, onderhoud en beheer. Om onze bijdrage te maximaliseren en duurzame oplossingen te kunnen bieden, willen wij dat in alle projecten het gebruik van de zeven duurzame ontwerpprincipes wordt afgewogen. De principes zijn onderdeel van ons Kwaliteitssysteem, dat gebaseerd is op de meest recente normen ISO 9001 en VCA.

Door alle vier business lines is in 2017 bepaald aan welke van de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN zij in hun projecten en met hun kennis het meest kunnen bijdragen. Dit is geconcretiseerd in

de tabel op pagina 14 en 15 (G4-22). In de komende jaren willen we per business line al onze afgeronde projecten gaan beoordelen met een 'SDG Impact Tool'. Zo kunnen we onze huidige impact vergroten richting de mogelijke impact.

Doel 2: Talenten ontwikkelen

Ons tweede doel is gebaseerd op het tweede deel van onze missie: wij willen het platform zijn waarop mensen hun ambitie kunnen waarmaken en hun talenten ontwikkelen (G4-20, G4-21). Wij willen een goede werkgever zijn door binnen ons bedrijf te zorgen voor maximale talentontwikkeling en diversiteit. Onze bedrijfscultuur van ondernemerschap en vertrouwen is gericht op goede interne verhoudingen en zorg voor elkaar. We zorgen er daarnaast voor dat medewerkers zoveel mogelijk voldoening halen uit hun werk en we voldoende talent in eigen huis hebben voor doorgroei naar andere (management)posities. Tot slot vergroten wij de toestroom naar technische opleidingen en dragen wij bij aan kwalitatief goed technisch onderwijs.

Doel 3: Waarde toevoegen via bedrijfsvoering

Om ons projectenwerk te kunnen doen en talenten te ontwikkelen moeten we beschikken over professionele ICT-systemen, een prettige huisvesting en effectieve bedrijfsprocessen. Ons derde doel is dan ook: waarde toevoegen via bedrijfsvoering (G4-20, G4-21). Dit betekent dat onze afdelingen de business lines en kantoren op professionele wijze ondersteunen, gericht op maximale waardecreatie. Het verduurzamen van onze mobiliteit, reductie van onze CO₂-uitstoot en bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de keten zijn andere belangrijke pijlers.

Doel 4: Economische waarde creëren

Voor de continuïteit op de lange termijn is het nodig dat wij gezonde financiële resultaten boeken. Daarom is ons vierde doel: economische waarde creëren (G4-20, G4-21). Goede financiële resultaten zijn nodig om voldoende ruimte te hebben voor innovatie en andere nieuwe ontwikkelingen en om te kunnen investeren in mensen. Wij streven dan ook naar een gezonde netto winstmarge van minimaal 8 % per jaar en een jaarlijkse groei van 3 tot 5 %, zowel in personele omvang als in eigen omzet.

Meten en rapporteren van de doelen

In de hierna volgende hoofdstukken rapporteren wij over de gerealiseerde voortgang in 2017 op onze vier bedrijfsdoelen. Per doel zijn tevens kritische prestatie indicatoren (KPI's) benoemd waarmee de voortgang op de doelen wordt gemeten.

* Voor een transparante rapportage volgen wij in ons jaarverslag de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Wij hanteren hierbij de GRI G4-richtlijnen. De belangrijkste GRI-indicatoren staan in de tekst tussen haakjes vermeld. De indicatoren G4-18, G4-24, G4-25, G4-26 en G4-27 zijn toegepast in het verslag van de Raad van Commissarissen en het stakeholderpanel (pagina 3,4 en 5). De volledige GRI index is te vinden op onze website www.witteveenbos.nl/mvo.





Mogelijke impact Witteveen+Bos op duurzame ontwikkelingsdoelen



Bijdrage in onze projecten en met onze kennis aan de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen



We richten ons op duurzame landbouw en watervoorziening, inclusief verzilting van delta's, efficiënt watergebruik, value chain en betere datavoorziening.

We helpen de industrie bij het verzilveren van maatschappelijke baten door ons te richten op circulariteit, duurzame energie, veiligheid, gezondheid en milieu.

We zetten ons in om meer dan 1 miljoen mensen toegang te geven tot drinkwater en meer dan 500.000 mensen toegang tot afvalwatervoorzieningen.

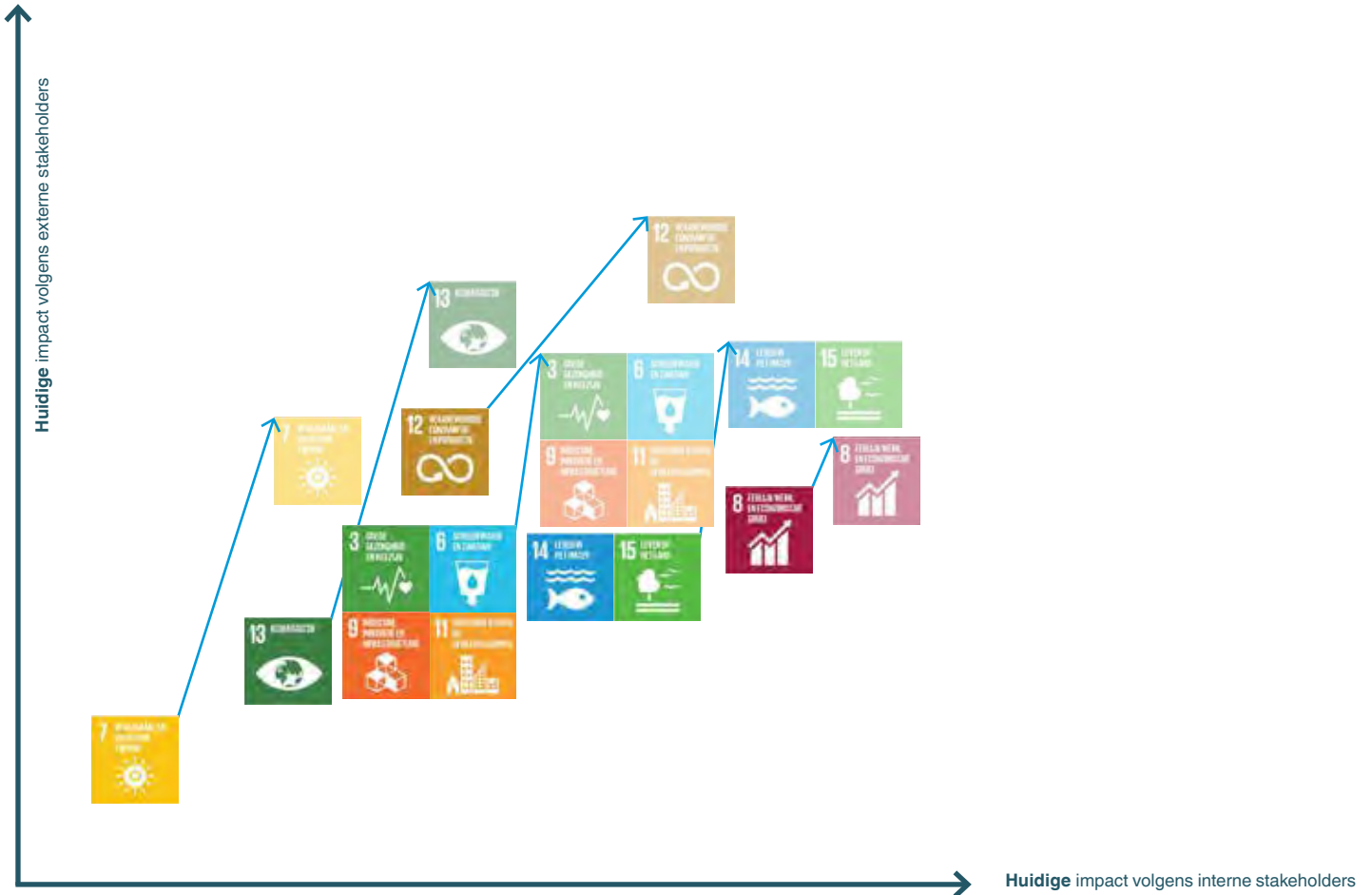
We adviseren het gebruik van energiezuinige installaties, beperken de noodzaak voor inzet hiervan en wekken actief energie op.

We richten ons op het ontwerpen van 'low head hydropower' installaties.

We ontwerpen toekomstbestendige infrastructuur en brengen functionele levensduur meer in lijn met technische levensduur.

Onze adviezen richten zich steeds meer op systeembeheer in plaats van objectbeheer.

Huidige impact Witteveen+Bos op duurzame ontwikkelingsdoelen



Al onze projecten dragen bij aan een kwalitatief hoogwaardiger leefomgeving in 2025.

We richten ons op duurzame inrichting van steden (resilient cities).

Onze projecten richten zich op bescherming tegen hoogwater en beperking van wateroverlast.

50 % van onze projecten is circulair in 2025.

We streven naar een duurzame watercyclus en balans-neutrale zuiverings-installaties.

We zetten data-analyse in voor efficiënt en duurzaam gebruik van materialen.

We hebben grip op hergebruik: inzicht in nu en straks, ambities (bij)stellen.

We beperken CO₂-uitstoot tijdens de bouw (minder materialen) en de gebruiksfase (minder energiegebruik).

Bij alle voorgestelde onderhoudsmaatregelen maken we een CO₂-afweging.

Onze focus ligt op het proactief beschermen en versterken van gebieden op basis van systeemanalyse en waar nodig op herstel van grootschalige gebieden op systeemniveau.

Waar mogelijk maken we de baten van systeemherstel inzichtelijk.

Onze focus ligt op het proactief beschermen en versterken van gebieden op basis van systeemanalyse en waar nodig op herstel van grootschalige gebieden op systeemniveau.

Waar mogelijk maken we de baten van systeemherstel inzichtelijk.

In project-evaluaties beoordelen klanten ons op klantgerichtheid, deskundigheid (inhoud), professionaliteit (proces), duurzaamheid en eindproduct.

DUURZAME ONTWERPPRINCIPES



Het principe 'Ontwerp met de natuur' vraagt van de ingenieur dat hij of zij natuurlijke processen in kaart brengt: fysisch, chemisch en/of biologisch. Vervolgens is het zaak om in het ontwerp aan de ene kant negatief ingrijpen in deze processen te voorkomen en aan de andere kant juist gebruik te maken van deze natuurlijke processen om extra baten te creëren. Het principe wordt ook wel 'Building with Nature' genoemd. Het wordt toegepast door een systeemanalyse uit te voeren, waarbij het project in ruimere context integraal wordt beschouwd. Bij een systeemanalyse breng je de dominante processen in beeld, vervolgens identificeer je de sleutelfactoren waarmee de processen kunnen worden beïnvloed en tot slot identificeer je effectieve maatregelen die ingrijpen op die sleutelfactoren.



Door flexibel te ontwerpen anticiperen we op ontwikkelingen en onzekerheden in de toekomst. We houden rekening met lange termijn scenario's en ontwikkelingen, zoals klimaatverandering, maar ook maatschappelijke veranderingen en trends. Robuustheid, aanpasbaarheid en veerkrachtigheid zijn drie perspectieven voor een flexibel ontwerp. Een robuust ontwerp moet in één keer goed voor de gehele levensduur. Een aanpasbaar ontwerp voldoet voor een deel van de levensduur en bij veranderende omstandigheden kan het eenvoudig worden aangepast. Een veerkrachtig ontwerp zet in op de veerkracht van een systeem waarin het object zich bevindt.



Circulair ontwerpen is het maken van keuzes voor de huidige en toekomstige levenscycli in het gehele traject van initiatieffase, verkenning, uitvoering, ontwerp het beheer en onderhoud, tot de volgende levenscyclus. Het betekent vooruitdenken over ontwerp en materiaalgebruik op alle niveaus en in alle levensfasen van een object. Ontwerpers leren denken in functionele levensduur naast technische levensduur. Het gaat ook over het sluiten van ketens door in het ontwerp afval te benutten als grondstof.





Het principe 'Multifunctioneel ontwerp' zet de ingenieur aan tot nadenken over toevoeging van functies in het ontwerp. Vragen als: hoe benut ik de ruimte optimaal? en: hoeveel functies kan ik naast elkaar kwijt en hoe versterken deze elkaar? zijn daarbij belangrijk. Ook het optimaal benutten van bestaande waarden in een gebied, zoals cultuurhistorische, landschappelijke, recreatieve, sociale en natuurwaarden is van belang. Tot slot is het zaak bewust rekening te houden met de toekomstbestendigheid van het ontwerp, bijvoorbeeld door een helder stedenbouwkundig of landschappelijk patroon te hanteren, na te denken over de toekomstwaarde van gecreëerde ruimten en van materialen.



Het principe 'Participatief ontwerp' betekent: niet ontwerpen vóór de omgeving, maar samen mét de omgeving. De gebruikers van het ontwerp en de mensen die nadeel kunnen ondervinden van het ontwerp krijgen een actieve inbreng in het ontwerpproces. Het draagvlak wordt groter en dit maakt de uitvoering doelmatiger. Om te weten hoe groot het draagvlak eigenlijk is, heeft Witteveen+Bos een eigen methode ontwikkeld voor evidence-based (statistisch getoetste) draagvlakmetingen. Omgevingsmanager Ehsan Nouzari: 'We stellen voor elk project een participatie- en communicatieaanpak op en proberen belanghebbenden écht te laten meedoen. Hun gebiedskennis en ideeën maken het ontwerp gewoon beter'.



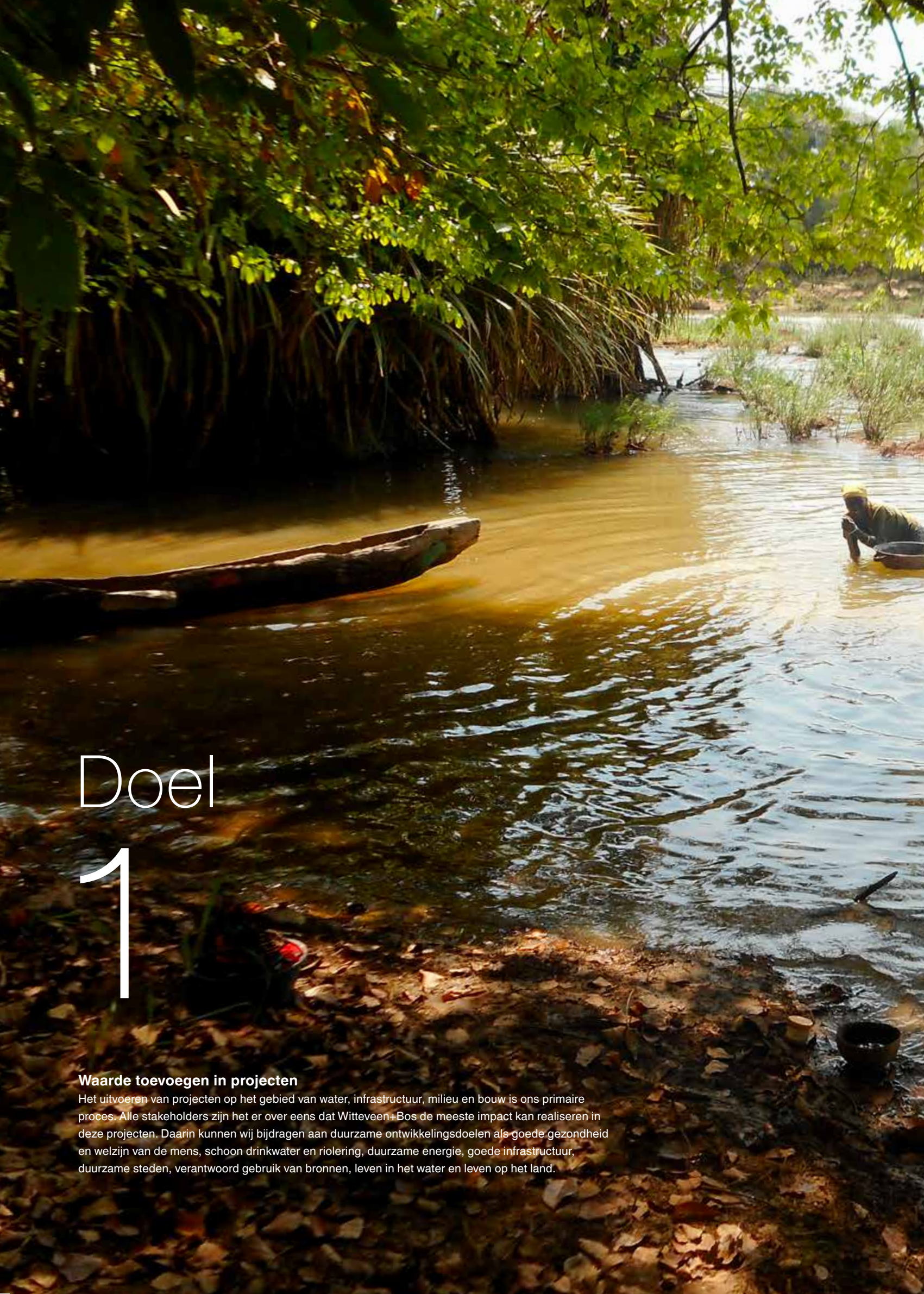
Het ontwerpprincipe 'Trias' streeft naar een minimaal gebruik van eindige bronnen. Het is een driestappenstrategie om een energie- en grondstoffenzuinig ontwerp te maken. Daarmee is het ook een strategie om CO₂-uitstoot te beperken. Het principe volgt de drie stappen van de Trias Energetica:

- stap 1: verminder de vraag: beperk de vraag en voorkom onnodig gebruik of verspilling;
- stap 2: gebruik oneindige bronnen voor energie en afval voor grondstoffen;
- stap 3: gebruik eindige bronnen die je nodig hebt om in de resterende behoefte te voorzien efficiënt.



Het principe 'Maatschappelijk ontwerp' zet aan tot denken over andere genres maatregelen dan alleen technische. De vraag: 'Hoe kan ik het welvaartseffect van mijn project vergroten?' staat bij dit principe centraal. Dat kan soms door technische maatregelen en soms door gedragsmaatregelen. Soms door maatregelen die ingrijpen op de sociaaleconomische omstandigheden van mensen en soms door een combinatie van deze drie. Deze toevoeging verandert de sociaaleconomische omstandigheden van de lokale bevolking en zorgt er voor dat zij ook baat hebben bij het project. Een ander voorbeeld is het plaatsen van een verkeersbord met snelheidsbeperking, waardoor de aanleg van een extra rijstrook overbodig wordt. De snelheidsbeperking zorgt voor gedragsaanpassingen die op hun beurt het fileprobleem oplossen.





Doel 1

Waarde toevoegen in projecten

Het uitvoeren van projecten op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw is ons primaire proces. Alle stakeholders zijn het er over eens dat Witteveen+Bos de meeste impact kan realiseren in deze projecten. Daarin kunnen wij bijdragen aan duurzame ontwikkelingsdoelen als goede gezondheid en welzijn van de mens, schoon drinkwater en riolering, duurzame energie, goede infrastructuur, duurzame steden, verantwoord gebruik van bronnen, leven in het water en leven op het land.



INTERVIEW





Circulair ontwerpen

In Nederland hebben we samen een ambitie: in 2050 volledig circulair zijn. In een circulaire economie zijn materialen en grondstoffen herbruikbaar en wordt verspilling voorkomen. Witteveen+Bos werkt in uiteenlopende projecten aan circulaire oplossingen. Ambities worden vertaald naar strategieën, visies en principes en via innovaties komen we met slimme oplossingen die we intern of samen met klanten ontwikkelen en tot realisatie brengen. We zien de ontwerpketen veranderen en ook ons werkproces verandert. Twee experts op het gebied van circulair ontwerpen vertellen hoe we door de juiste condities te creëren nog meer waarde kunnen toevoegen in projecten.

‘Circulair ontwerpen is toegepaste duurzaamheid door ingenieurs’



'Circulair ontwerpen betekent ook van elk ontwerp een

Het Rijksbrede programma 'NL Circulair in 2050' is erop gericht om in 2030 50 % minder primaire grondstoffen te gebruiken. Vijf transitieagenda's moeten helpen het roer om te gooien. Volgens Arjen van Nieuwenhuijzen, expert herwinbare energie, water en grondstoffen, zorgt een dergelijk visiedocument voor een welkome stroomversnelling. 'Er wordt nu merkbaar anders gedacht, meer disruptief en vanuit de overtuiging dat het ook echt anders kan. De tijd is rijp om grotere stappen te zetten.' Binnen Witteveen+Bos past Arjen al ruim 15 jaar circulaire principes toe in zijn werk. 'Bij zuiveringsinstallaties, stortplaatsen en milieustraten zochten we vanuit milieuoogpunt al langer naar mogelijkheden om water, energie en grondstoffen te hergebruiken. We zijn dus al langer gewend om circulair te denken. Doordat wij gemakkelijk kruisverbanden leggen en integraal denken ben ik ervan overtuigd dat wij als ingenieurs kunnen helpen de transitie te versnellen. Onder meer door onze duurzame ontwerpprincipes te

hanteren, stimuleren we onszelf, onze klanten en betrokken stakeholders anders naar de opgave te kijken'.

Steeds meer opdrachtgevers hebben de ambitie om afscheid te nemen van hun lineaire processen en zelf te zorgen dat hun energiehuishouding op orde is en materialen herbruikbaar zijn. Rob Dijcker houdt zich al ruim 12 jaar bezig met circulaire economie en reststoffen. Zo hielp hij Hoogheemraadschap Delfland bij het opstellen van hun strategie 'Delfland Circulair': 'We begonnen met een analyse op circulariteit en zelfvoorzienendheid. De strategie staat inmiddels en vanuit werksessies met medewerkers zijn goede circulaire ideeën opgehaald, waarmee Delfland concrete stappen gaat zetten'. Ook het Waterschap Vallei en Veluwe wil in 2050 volledig circulair zijn en om dit bereiken wil zij dat vanaf 2025 al haar langetermijnkeuzes volledig circulair zijn. Rob en Arjen helpen het waterschap bij het verwezenlijken van de ambities. Hierin werken zij samen met

adviesbureau Metabolic, gespecialiseerd in industriële ecologie. Met behulp van 'mass flow analysis' analyseerde Rob de stromen in de keten en mogelijke maatregelen om kringlopen te sluiten en klimaatneutraal te worden in 2050. 'Maatregelen om circulair te worden grijpen vaak in op bestaande systemen. Bij Vallei en Veluwe rees al snel de vraag 'Moet het hele systeem niet om?'. Door uit te zoomen zie je dat juist op de huidige systeemgrenzen nieuwe mogelijkheden ontstaan. We moeten op een ander niveau naar de opgave kijken. Als ingenieurs komen we als het ware vanuit de techniek omhoog. We helpen onze opdrachtgevers bij hun ambitie en strategie en kunnen dit doorvertalen naar (technische) opgaven die opgelost kunnen worden.' Romeo Neuteboom Spijker, projectmanager en programmatrekkende Circulaire economie bij Waterschap Vallei en Veluwe is blij met de samenwerking: 'Waterschap Vallei en Veluwe heeft hoge ambities waar het gaat om circulaire economie. Het is een fantastisch en jong vakgebied vol innovaties dat nieuwe expertises



deconstructieplan maken'

en samenwerkingen vraagt. De samenwerking van Witteveen+Bos met Metabolic blijkt een goede combinatie, zo merken wij.'

'Om een goed circulair ontwerp te maken, zou je de levenscyclus-loop eigenlijk drie keer moeten doordenken voordat je het ontwerp afrondt. Alleen al door een deconstructieplan te maken, wordt het ontwerp beter', aldus Rob. In 2017 werkte Witteveen+Bos samen met Rijkswaterstaat aan de 'Handleiding Circulair ontwerpen in het MIRT-proces'. In bijvoorbeeld grote infraprojecten zoals InnovA58 kunnen daarmee circulaire afwegingen worden gemaakt. Ook deed Rob binnen het Impulsprogramma van Rijkswaterstaat onderzoek naar mogelijk hergebruik van de overbodig geraakte stalen boogbrug over de Lek bij Vianen. De uitkomst was opvallend. 'De aanbesteding voor de sloop van de brug was al in voorbereiding toen ik gevraagd werd te helpen bij een snelle analyse op hergebruik en duurzaamheidswinsten. Wat bleek? De fietsbrug en hoofbrug zijn in goede conditie

om te hergebruiken en demonteren zou voordeliger zijn dan slopen. Als gevolg van de aangetoonde duurzaamheidswinsten is de aanbesteding tot traditionele sloop van de boogbrug stilgelegd en worden hergebruikopties verder onderzocht. Door de huidige systeemgrenzen ter discussie te stellen en meer vanuit kringlopen te denken, kunnen we onze impact vergroten.

Arjen vult aan: 'Als ingenieur zitten wij vaak aan de knoppen en hebben we invloed op de keuzes die gemaakt moeten worden. We moeten al meteen vanaf het begin rekening houden met de hele levenscyclus, zowel functioneel als technisch. Het betekent vooruitdenken over materiaalgebruik op alle niveaus en in alle levensfasen van een object. Door aan de voorkant bewust te zijn van de impact die je hebt met je ontwerp kun je samen met de opdrachtgever en stakeholders op zoek naar de beste oplossing. De traditionele (lineaire) aanpak in de sector is daarbij nog een uitdaging'.

'We zullen opdrachtgevers nog meer actief moeten laten zien wat er mogelijk is, want er is echt meer ruimte nodig voor circulariteit in de opgaven. Door breder te beoordelen dan op de prijs alleen krijg je een betere oplossing'.

En dat het onderwerp circulariteit zich niet tot de landsgrenzen beperkt blijkt ook uit het in december 2017 ondertekende convenant 'ReCirc Singapore'. Arjen is trots op deze mijlpaal: 'Na ruim een jaar kneden en bouwen met partners - want dit doe je niet alleen - ligt er nu een aanpak waarmee we samen circulaire oplossingen gaan creëren op het gebied van water-, slib- en afvalverwerking en grondstoffenterugwinning in Singapore en Nederland. Circulariteit verbindt op alle fronten, dat maakt het superleuk. Maar ook noodzakelijk. Willen we in 2050 circulair zijn, dan moet vanaf nu in de basis ieder ontwerp circulair zijn'. 'En daarbij zou ieder ontwerp van ons ook een deconstructieplan moeten bevatten', scherpt Rob de ambitie aan.

WAARDE TOEVOEGEN IN PROJECTEN

Witteveen+Bos kan volgens interne en externe stakeholders de meeste impact realiseren en het meeste bijdragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, door duurzame oplossingen te bieden in de projecten. Onze duurzame ontwerpprincipes zijn daarbij een belangrijk middel.

Projectenportefeuille

We hebben in 2017 wereldwijd aan 3.445 projecten gewerkt. In het begin van het jaar was de productiviteit aan de lage kant, na de zomer is dat goed bijgetrokken. We zagen verdere groei in onze advisering en engineering op het vlak van circulaire economie, energietransitie, klimaatadaptatie en digital construction. Voorbeelden daarvan zijn het materialenpaspoort, EnergieRijk Den Haag, de stedelijke wateropgave voor Tilburg en de eerste 3D-geprinte betonnen brug in Gemert. Daarnaast hebben in 2017 vele collega's gewerkt aan kleine en grote projecten zoals de NCOC waterzuivering in Kazachstan, Oosterweelverbinding in België, de landaanwinning Centre Point of Indonesia, de dijkversterking in de Noordelijke Maasvallei en InnovA58: de circulaire en innovatieve aanpak van de snelweg A58.

Innovatie

Deze tijd kenmerkt zich door grote opgaven zoals op het gebied van energie en klimaat enerzijds en snelle technologische ontwikkelingen zoals digitalisering en robotisering anderzijds. Het Plus+ Innovatieprogramma stond in 2017 dan ook hoog op onze agenda. Het programma kende vijf innovatiecampagnes waarin 169 ideeën voor nieuwe producten en diensten naar boven kwamen uit alle hoeken van de organisatie, van over de hele wereld. Tijdens de 'Accelerator phase' werden 16 van deze ideeën verder uitgewerkt. Onze halfjaarlijkse personeelsbijeenkomst in het najaar was het podium om de winnaar bekend te maken: Fire Safety Engineering met Virtual Reality.

Nederlandse markt

We zagen dat we in de periode 2006-2016 wel groeiden, in aantal medewerkers, in omzet, maar alleen buiten Nederland. Terwijl we in deze fase van onze ontwikkeling als bedrijf juist dankzij nieuwe kennis en nieuwe ervaringen die we opdoen in Nederland internationaal actief kunnen zijn. In 2017 hebben we daarom speciale aandacht besteed aan het speerpunt Nederlandse markt. We organiseerden onder meer symposia en workshops voor Nederlandse opdrachtgevers. Daarnaast zijn er innovaties uit het Innovatieprogramma toegepast op de Nederlandse markt, zoals de Digital Process Operator en de Compliance Tool. Tot slot is veel aandacht besteed aan winnende offertes op de Nederlandse markt. En met succes: want de werkvoorraad is gedurende 2017 gestegen van 28 naar 34 weken en daarvan is een aanzienlijk deel werk in Nederland.

Veiligheid

Witteveen+Bos is medeondertekenaar van de Governance Code Veiligheid in de Bouw, waarmee we willen bijdragen aan verbetering aan de veiligheidscultuur binnen de sector. In 2017 is gestart met het inventariseren hoe wij invulling geven aan deze code. Ook hebben we intern aandacht besteed aan veiligheid. In eerste instantie gaat een vijftal Nederlandse PMC's op voor de Veiligheidsladder trede 3.

Prijzen

In 2017 won collega Arjen van Nieuwenhuijzen de H2O-prijs voor het beste vakartikel over water met zijn artikel over de waterzuivering als energie- en grondstoffenfabriek. Richard de Nijs won de Keverling Buismanprijs voor het beste artikel over geotechniek met het verhaal over de proefcampagne voor de Oosterweelverbinding in Antwerpen. De spooronderdoorgangen in Zutphen, een project van Railinfra Solutions, kreeg een eervolle vermelding bij de Schreudersprijs en de 3D-geprinte brug in Gemert en de parkeergarage Lammermarkt Leiden deden mee met de Betonprijs. Daarnaast won Witteveen+Bos diverse ontwerpwedstrijden: London Cycling Boulevard, de brug in Tallinn in Estland en het Heizelplateau in Brussel.

Duurzame ontwerpprincipes

We hebben ons in 2017 ingezet om de toepassing van de duurzame ontwerpprincipes verder te verankeren in de organisatie en meer toe te passen. Met behulp van vier kritische prestatieindicatoren (KPI's) meten we in hoeverre we hierin zijn geslaagd. De duurzame ontwerpprincipes staan toegelicht op pagina 16 en 17.





KPI 2017

Resultaat

100 % van de medewerkers is bekend met de duurzame ontwerpprincipes.

80 % van de medewerkers is bekend met de duurzame ontwerpprincipes (gemeten met enquête onder alle medewerkers wereldwijd).

In 100 % van de projecten worden de duurzame ontwerpprincipes afgewogen en/of toegepast. Te meten via 35 audits (= 1 % van de projecten).

In 54 % van de geaudite projecten zijn de duurzame ontwerpprincipes toegepast.

100 % van de ontwerpleiders woonde in de afgelopen twee jaar een (opfris)cursus of expertisesessie duurzame ontwerpprincipes bij.

In 2017 vonden werksessies bij diverse PMC's plaats waarin de duurzame ontwerpprincipes zo concreet mogelijk zijn gemaakt voor de aanbiddingen en projecten. Er hebben geen (opfris) cursussen plaatsgevonden. Deze staan gepland voor 2018. Deze KPI heeft extra aandacht in 2018.

Klanten geven gemiddeld minimaal een 7 voor de toegevoegde maatschappelijke waarde die de duurzame ontwerpprincipes hebben gegenereerd in het projectresultaat. Minimaal één externe klantevaluatie per PMC waarbij de vraag expliciet aan de orde komt en een cijfer wordt gegeven.

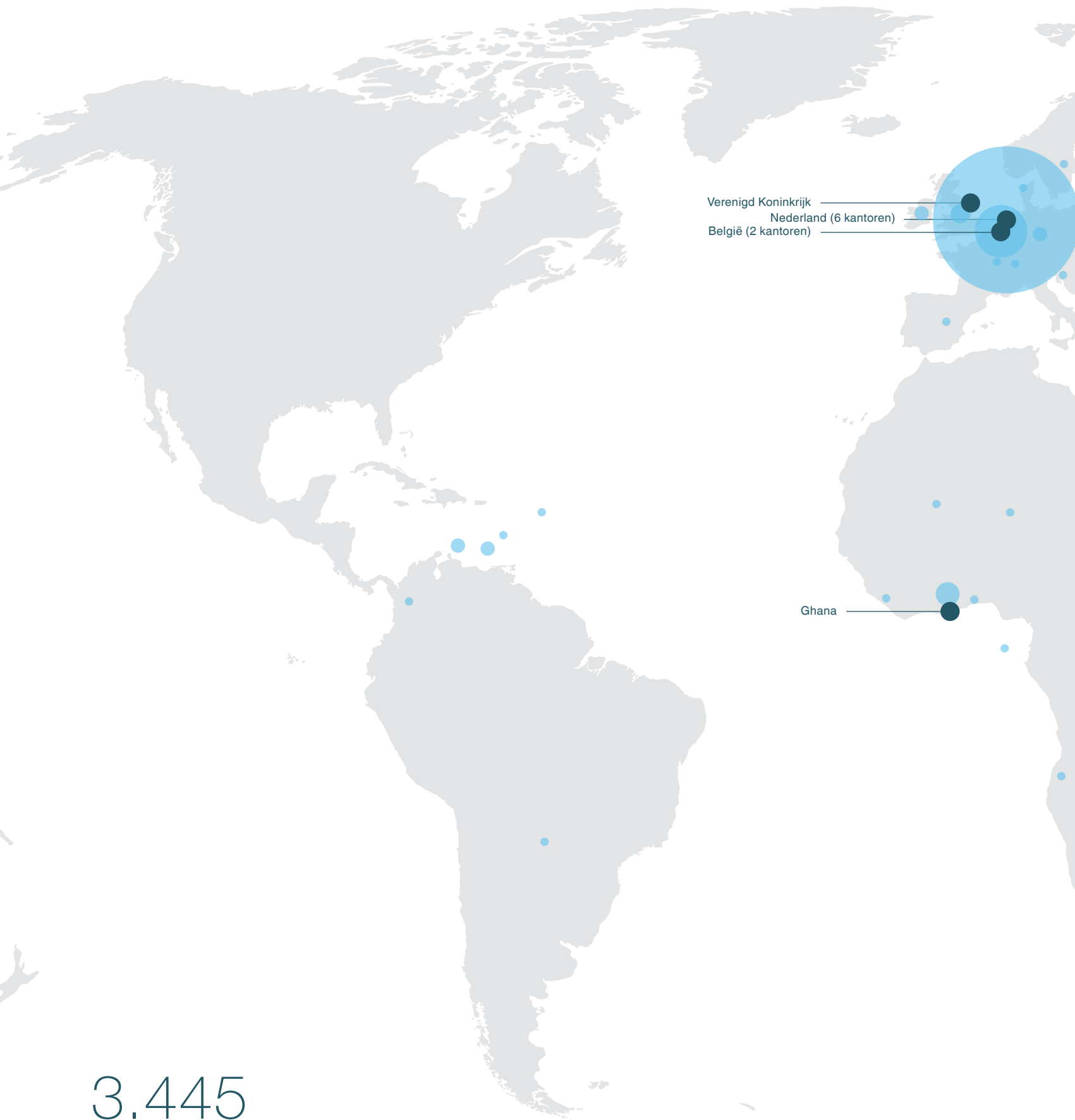
Deze KPI is tussentijds bijgesteld naar 1 klantevaluatie per business line in plaats van per PMC. De meeste aandacht is uitgegaan naar de interne cultuuromslag, externe klantevaluaties met cijfers zijn niet gevoerd. Wel is feedback in generieke zin ontvangen (G4-26).

Wij blijven streven naar het toepassen van de duurzame ontwerpprincipes in 100 % van onze projecten. Tegelijkertijd beseffen we ons dat het structureel werken met nieuwe ontwerpprincipes een cultuuromslag betekent en dat een dergelijke omslag tijd vergt. Het houden van werksessies waarin de duurzame ontwerpprincipes concreet worden gemaakt, blijft een aandachtspunt in 2018. Daarnaast gaan wij ons beraden op het opstellen van meer resultaatgerichte KPI's. We merken dat toepassing van de duurzame ontwerpprincipes in de dagelijkse projectpraktijk niet altijd mogelijk is. Denk bijvoorbeeld aan het opstellen van een grondonderzoeksplan, het testen van software of het inspecteren van kunstwerken.

Energietransitie speerpunt voor 2018

Voor 2018 kiezen we bij dit doel voor een inhoudelijk speerpunt. En dat is energietransitie. Een van de grootste opgaven van onze tijd. Een opgave waaraan wij als ingenieursbureau een grote bijdrage kunnen leveren. Met de aardgasvrije wijken in Gelderland maar ook andere projecten zoals de kleine waterkrachtcentrales in Sierra Leone doen we dat al en die impact willen we uitbreiden. In het kader van dit speerpunt gaan we innovaties ontwikkelen ten behoeve van de energietransitie en ons netwerk vergroten. Als verwacht resultaat streven we naar groei van dit adviesgebied waardoor we wellicht aan het einde van het jaar een nieuwe PMC kunnen oprichten.

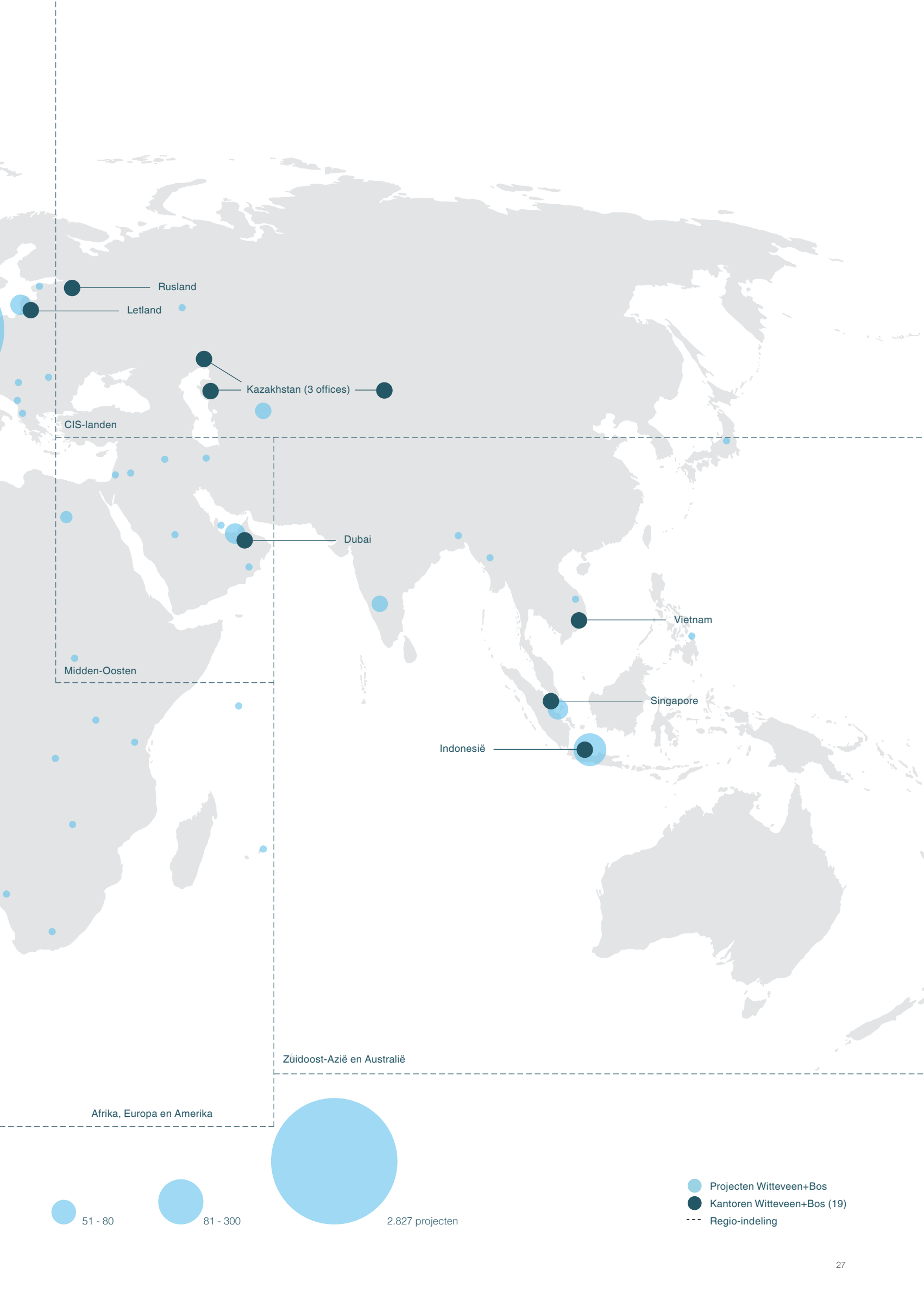
PROJECTEN 2017



3.445

- Nederland 2.827 projecten
- Afrika, Europa en Amerika 415 projecten
- CIS-landen 14 projecten
- Midden-Oosten 40 projecten
- Zuidoost-Azië en Australië 149 projecten





51 - 80

81 - 300

2.827 projecten

Projecten Witteveen+Bos
 Kantoren Witteveen+Bos (19)
 Regio-indeling



+ Innovatieve beweegbare brug in Tallinn

Een consortium bestaande uit Plein06, Witteveen+Bos en Novarc Group heeft een internationale ontwerpwedstrijd gewonnen voor een iconische beweegbare voetgangersbrug in het centrum van Tallinn's oude haven. De ontwerpwedstrijd werd gehouden ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan van de Verklaring van Onafhankelijkheid van Estland in 1918. De ontwerpwedstrijd, het toekomstige ontwerp en de bouw van de brug worden medegefinancierd door de Europese Unie. De bouw van de brug staat gepland voor eind 2018. Het ontwerp is zowel een kunstuiting als een innovatieve technische structuur. New Balance 100 wordt de eerste dynamische, beweegbare brug van Estland en is een architectonische en culturele mijlpaal voor het land. De esthetische en innovatieve oplossingen zorgen ervoor dat New Balance 100 een spraakmakend object zal zijn in de openbare ruimte, zowel qua uiterlijk als qua functie. Het perfecte symbool om de 100-jarige verjaardag van de Onafhankelijkheidsverklaring van Estland te vieren.

Tallinn **Estland**



+ Materialenpaspoort Beatrixsluis

Een materialenpaspoort bij een object uit de grond-, weg- en waterbouw is een verzameling data die inzicht geeft in welke materialen bij de bouw zijn (of worden) gebruikt, hoe ze zijn verwerkt en welke toepassingen voor hergebruik er mogelijk zijn bij onderhoud en na sloop of demontage van het object. In opdracht van Rijkswaterstaat onderzocht Witteveen+Bos samen met de aannemerscombinatie 'Sas van Vreeswijk' voor de uitbreiding en renovatie van de Prinses Beatrixsluis welke (beslis)informatie nodig is voor hoogwaardig hergebruik van materialen en waar in de bouwketen deze informatie beschikbaar is. Door de juiste informatie over objecten vast te leggen in een materialenpaspoort, blijft deze informatie behouden en worden kansen voor hoogwaardig hergebruik vergroot. Op basis van de bevindingen is een opzet gemaakt voor een (standaard) Programma van Informatie-Eisen.

Nieuwegein **Nederland**



+ EnergieRijk Den Haag

Om de energietransitie in het centrum van Den Haag concreet te maken, heeft Witteveen+Bos samen met Rebel Group en DWA voor de gemeente Den Haag en het Rijksvastgoedbedrijf een aanpak ontwikkeld om 16 gebouwen in 2040 volledig fossielvrij te maken. In het onderzoek is gekeken naar combinaties van energiebesparende maatregelen, het lokaal opwekken van duurzame energie en de kosten en opbrengsten van de verschillende mogelijkheden. Concreet betekende dit: eerst energiereductie en energie opwekken op gebouwniveau, dan opslag en uitwisseling van energie tussen de gebouwen van het programma 'Energierijk Den Haag' in een Warmte Koude Opslag-netwerk, aansluiting van de gebouwen op een verduurzaamd warmtenet, en ten slotte de inkoop van groene stroom. Al met al een ambitieuze stap naar grootschalige verduurzaming. EnergieRijk Den Haag is een mooi voorbeeld van de toepassing van het duurzame ontwerpprincipe Trias.

Den Haag **Nederland**

+ Geïntegreerd bouw-informatiesysteem

In Singapore woont ongeveer 80 % van de inwoners in huizen van de Singapore Housing & Development Board (HDB), de door de overheid gestuurde organisatie die alle sociale woningbouw ontwikkelt. Voor HDB ontwikkelt Witteveen+Bos samen met de Nanyang Technological University een Smart Integrated Construction System: een slim bouwproces met een hoge mate van digitalisering en automatisering om de productiviteit van de bouwprojecten te verhogen. We zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een geïntegreerd centraal bouw-informatiesysteem waarin alle informatie binnen een bouwproject op een slimme manier verzameld, gestructureerd en gedeeld wordt. Denk aan 3D-BIM modellen, documentatie, informatie voor contractmanagement en de bouwvoortgang. Belangrijk is de informatie zodanig beschikbaar te stellen dat torenkranen autonoom kunnen functioneren op de bouwplaats.

Singapore



+ Fietsbrug in 3D-betonprint

In 2017 is de eerste 3D-geprinte fietsbrug ter wereld in gebruik genomen. De brug is geplaatst bij de nieuwe rondweg van Gemert. Witteveen+Bos heeft het constructieve ontwerp en de engineering van de brug uitgevoerd, de Technische Universiteit Eindhoven printte de brug, die uiteindelijk door BAM Infra is gemonteerd en geplaatst. De brug bestaat uit zo'n 800 geprinte laagjes en is op locatie in elkaar gezet. 3D-betonprinten is een unieke productiewijze met minder bouwmaterialen en zonder bekisting. Dit betekent minder afval en minder gebruik van schaarse grondstoffen. De brug is in de langrichting - de as - voorgespannen en tegelijk met het printen van het beton in de laagjes gewapend. Dit is een unicum wereldwijd en biedt interessante mogelijkheden voor de verdere toepassing in bouwprojecten. De besparing in materiaalgebruik en de beperking van de CO₂-uitstoot sluiten goed aan op de duurzame ontwerpprincipes circulair ontwerp en Trias.

Gemert **Nederland**

+ Onderzoek naar droogkuislocaties

Er is een verhoogd risico op ernstige bodem- en grondwaterverontreinigingen door het chemisch reinigen van textiel, de zogenaamde droogkuis of nieuwkuis. Een droogkuis maakt gebruik van gechloreerde solventen (zoals PER). Dit kan leiden tot verontreinigingen van het grondwater. Ook is er een potentieel risico op binnenluchtverontreiniging. Witteveen+Bos Belgium/MAVA heeft voor de Openbare Vlaamse Afvalstoffen Maatschappij potentiële droogkuislocaties in de steden Antwerpen en Gent gescreend. De screening omvat het historisch onderzoek van potentiële bronpercelen en een eerste bodemonderzoek op droogkuisverdachte locaties. Met deze campagne helpt Witteveen+Bos Vlaanderen in de doelstelling om tegen 2036 een sanering op te starten voor alle historische verontreinigingen die een risico vormen.

Antwerpen en Gent **België**



+ London Boulevard in Virtual Reality

Voor de London Cycling Campaign heeft Witteveen+Bos een ontwerp opgeleverd voor het aanbrengen van fietspaden op de London Boulevard. Het ontwerp is ontwikkeld in 3D en met behulp van simulaties in Virtual Reality inzichtelijk en begrijpelijk gemaakt voor stakeholders, een mooi voorbeeld van participatief ontwerp. De London Boulevard wordt een 3,2 kilometer lange verbinding tussen Oost en West-Londen en zal forensen stimuleren te lopen of de fiets of het openbaar vervoer te gebruiken. Nu komen op drukke kruispunten veel ongevallen tussen motorvoertuigen en voetgangers en fietsers voor. Daarom is het nieuwe ontwerp voorzien van aparte fietspaden en veiligere kruispunten. De route is opgenomen in de toekomstplannen voor fietsinfrastructuur in Londen. De Virtual Reality simulatie is genomineerd voor de Best Innovation Award in de verkiezing Healthy Streets Awards 2017.

Londen **Verenigd Koninkrijk**

+ Offshore Center Maasvlakte 2

Het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelt in de Prinses Alexiahaven op Maasvlakte 2 een nieuw havengebied: het eerste Offshore Center van een dergelijke omvang in Europa. Het terrein biedt plaats aan toeleveranciers en bouwers voor windenergie op zee en bedrijven die werken aan de ontmanteling van olie- en gasplatformen. Witteveen+Bos werkt mee aan deze gebiedsontwikkeling en is onder meer ingeschakeld voor de engineering van de heavy load diepzeekade. Hierbij is het duurzame ontwerpprincipe flexibel ontwerp ingezet: het ontwerp betreft een kade die aanpasbaar is aan een ander toekomstig gebruik. Zo is de kade bijvoorbeeld voldoende robuust gemaakt om in de toekomst een containerkraan te ondersteunen. Toepassing van het ontwerpprincipe participatie zorgt ervoor dat toekomstige gebruikers al in een vroeg stadium worden betrokken. Ook dit draagt bij aan een optimaal ontwerp.

Rotterdam **Nederland**



+ Brede participatie in Limburg

Witteveen+Bos en Arcadis ondersteunen sinds 2016 Waterschap Limburg bij het versterken van vijftien dijktrajecten in Noord- en Midden-Limburg. Participatief ontwerp is in deze opdracht een belangrijk ontwerpprincipe. Vanaf de start van de verkenningsfase is er overleg en samenwerking met zoveel mogelijk van de 60.000 stakeholders uit de omgeving. Eerst om goed uit te leggen waarom dijkversterking, en in sommige gevallen dijkverlegging, nodig is: de dijken zijn nu niet berekend op de grotere hoeveelheden water die de Maas door klimaatverandering gaat afvoeren. Het draagvlak is nodig om vervolgens te kunnen samenwerken in omgevingswerkgroepen per dijktraject waarin oplossingen worden bedacht en afgewogen. Om te weten hoe groot het draagvlak is en waar nodig de participatiewijze te kunnen aanpassen, heeft Witteveen+Bos een eigen methode ontwikkeld voor evidence based draagvlakmetingen.

Noordelijke Maasvallei **Nederland**



+ Economisch waarderen oerwoud

Het principe ontwerp met de natuur vraagt van de ingenieur dat hij of zij natuurlijke processen in kaart brengt. Vervolgens is het zaak om in het ontwerp aan de ene kant negatief ingrijpen in deze processen te voorkomen en aan de andere kant juist gebruik te maken van deze natuurlijke processen om extra baten te creëren. Om natuurwaarden en -baten in kaart te brengen, voert Witteveen+Bos in opdracht van het Wereld Natuur Fonds een studie uit naar de waardering van ecosystemendiensten van regenwoud in Borneo. Dit omvangrijke regenwoud is door de vele goederen en diensten die het levert van grote waarde voor miljoenen mensen. Ontbossing zorgt er echter voor dat ecosystemendiensten, zoals het bieden van een habitat voor orang-oetans en de lokale drinkwatervoorziening, onder druk staan. De studie draagt bij aan bewustzijn van de waarde van ecosystemendiensten die het regenwoud levert en legt de basis voor duurzamer landgebruik.

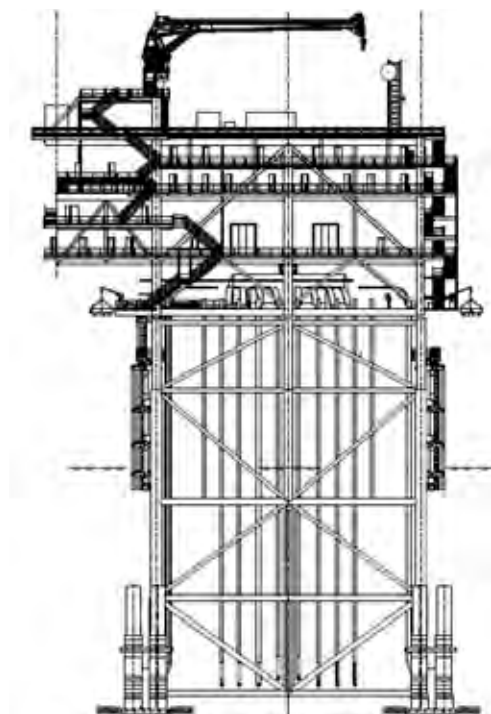
Borneo **Indonesië**



+ Verbetering waterzuivering door 1-STEP® filter

Het 1-STEP® filter is een gezamenlijke innovatie van Waternet, Witteveen+Bos, Nijhuis Industries, Cabot Norit Activated Carbon en de TU Delft. Het 1-STEP® filter is een compact actief koolfilter dat in één installatie fosfaat, zwevende stof, zware metalen, stikstof, organische microverontreinigingen en medicijnresten verdergaand uit gezuiverd afvalwater verwijderd. Enkele jaren geleden waren strengere eisen in de lozingsvergunning directe aanleiding voor innovatie, ontwikkeling en implementatie bij Waternet. Op de rioolwaterzuiveringsinstallatie Horstermeer levert het filter een kosteneffectieve kwaliteitsverbetering van het effluent. Ook blijkt het 1-STEP® filter een ideale voorbehandeling voor productie van industrie- en proceswater vanuit effluent. Het 1-STEP® filter is daarmee een onmisbare schakel in waterhergebruikinstallaties en een belangrijke bijdrage op weg naar de circulaire economie.

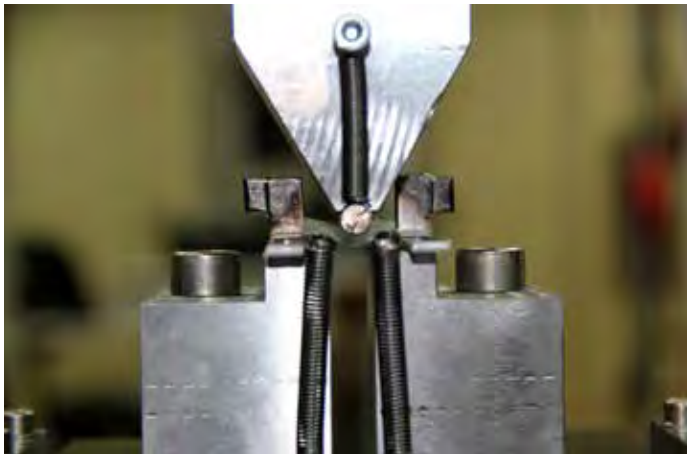
Diverse locaties **Wereldwijd**



+ Net op zee Hollandse Kust (zuid)

In de routekaart voor windenergie op zee is besloten om de doelstelling van 3.500 MW nieuwe offshore windenergie in 2023 te faciliteren in drie gebieden, te weten Borssele, Hollandse Kust (zuid) en Hollandse Kust (noord). TenneT is verantwoordelijk voor realisatie van het 'net op zee'. Het project net op zee Hollandse Kust (zuid) moet ervoor zorgen dat de elektriciteit, die in het windenergiegebied Hollandse Kust (zuid) wordt opgewekt, naar het hoogspanningsnet op land kan worden getransporteerd. Het project bestaat uit realisatie van platforms op zee, kabels op zee, kabels op land en een nieuw transformatorstation op land. Witteveen+Bos heeft aan de voorbereiding van het project bijgedragen met een tracéstudie, onderzoek en afweging van kansrijke alternatieven, uitvoeren van effectenstudies, het opstellen van een MER en voorbereiden van de vergunningaanvragen.

Zuid-Holland **Nederland**



+ Biobased fietsbrug Ritsumasyl

Als sluitstuk voor de Haak om Leeuwarden, de nieuwe rondweg buiten Leeuwarden, realiseert de provincie Fryslân een fietsbrug gemaakt van biobased composiet. Het bouwteam D.R.I.V.E., bestaande uit Sweco/Witteveen+Bos, de provincie, aannemerscombinatie Reef Infra/Spie en composietproducent Infra Composites, werkte het ontwerp hiervoor uit. Biobased composiet is een relatief nieuw materiaal in de infrastructuur en bestaat in dit geval uit balsahout, vlas, hars en harder. In samenwerking met onderwijsinstellingen is een materialenstudie doorlopen om de optimale samenstelling van bio-composiet te analyseren. Daardoor is een samenstelling gevonden die voor 80 % uit natuurlijk materiaal bestaat met een levensduur van 50 jaar. Uniek is dat het gehele brugdek van 66 meter van biobased composiet wordt gemaakt, op deze schaal een wereldprimeur. De materialenstudie genereert voor alle betrokken partners nieuwe kennis op het gebied van bio-composiet.

Ritsumasyl **Nederland**

+ IMPAKT programma afgerond

Rijkswaterstaat startte in 2014 het programma Beveiligd Werken, met als doel het beperken van de kwetsbaarheid van ICT bij infrastructurele objecten en het vergroten van de responsbaarheid in geval van incidenten. Kunstwerken zoals tunnels, bruggen en sluisen werden na de voorbereidende fase door een multidisciplinair team van ingenieurs en specialisten van Rijkswaterstaat, VKA, Witteveen+Bos, Royal HaskoningDHV en Pilz bezocht om inspecties te verrichten. Zij schouwden de objecten, interviewden de beheerders en testten ter plaatse de functionele veiligheid, cyber security en toegangsbeveiliging. Binnen dit programma, dat eind 2017 werd afgerond, werd de veiligheid van maar liefst 460 infrastructurele objecten verbeterd. De succesvolle samenwerking was voor Witteveen+Bos, Royal HaskoningDHV en Pilz aanleiding deze verder te bestendigen in IMPAKT Ingenieursbureau.

Diverse locaties **Nederland**



+ A9 Badhoevedorp - Holendrecht

De wegwitbreiding en inpassing A9 bij Amstelveen is onderdeel van het programma Schiphol-Amsterdam-Almere. Witteveen+Bos werkte vanaf 2014 samen met Rijkswaterstaat aan het integrale ontwerp en de planvorming van het tracébesluit, dat in maart 2017 door minister Schultz van Haegen werd getekend. Na de inzageperiode is het nu tijd voor contractdocumenten, aanbesteding en uitvoering die is gepland vanaf 2020. Witteveen+Bos heeft opdracht gekregen voor het vervolg van dit grote wegenproject en geeft invulling aan het Team Techniek van Rijkswaterstaat voor alle technische ondersteuning gedurende de periode 2017-2025. De opdracht behelst onder meer het opstellen van contractdocumenten voor het DBFM-contract, begeleiding van de aanbesteding, de dialoofase en de uitvoering en de back office en uiteindelijk het zorg dragen voor de oplevering en overdracht.

Amstelveen **Nederland**

+ Blootstelling en Zeer Zorgwekkende Stoffen

Regelmatig verschijnen in de pers berichten over het vrijkomen van giftige stoffen als gevolg van incidenten en storingen bij bedrijven. Het is van groot belang voor zowel omwonenden als werknemers om zo snel en nauwkeurig mogelijk te weten of er kans bestaat op gevaarlijke blootstelling door te hoge concentraties. Witteveen+Bos modelleert voor bedrijven dit soort kortstondige blootstellingen en evalueert de risico's, onder andere voor benzeen. Ook adviseren we over het voorkomen van emissies door het uitvoeren van veiligheidsstudies, zoals HAZOP-reviews bij chemische bedrijven. Een bijzondere categorie gevaarlijke stoffen zijn Zeer Zorgwekkende Stoffen. Ze kunnen kankerverwekkend zijn, de voortplanting belemmeren of zich ophopen in de voedselketen. Witteveen+Bos helpt bedrijven met het leveren van de juiste rapportages over de minimalisatieverplichting en toetsen aan het maximaal toelaatbare risiconiveau.

Diverse locaties **Nederland**

INTERVIEW





Centre Point of Indonesia

Centre Point of Indonesia, een iconisch project in de vorm van een garoeda (adelaar), het nationale symbool van Indonesië. Het ligt voor de kust van Makassar, ook wel aangeduid als de hoofdstad van het oosten van eilandenrijk Indonesië. Geografisch gezien ligt de dichtbevolkte stad letterlijk in het centrum van het land en is het een belangrijk knooppunt voor economisch verkeer. Om de bevolkingsgroei op te vangen is nieuw land nodig. Dit wordt voor de kust ontwikkeld. Witteveen+Bos is sinds de start in 2015 betrokken bij dit project: met de ontwikkeling van het conceptontwerp, opstellen van contractdocumenten en supervisie. Adecar Nugroho, ontwerpcoördinator en Budiwan Adi Tirta, geotechnisch ingenieur, werken aan dit spraakmakende project.

‘We hebben oog voor alle stakeholders in het gebied, inclusief de ecosystemen’



‘Door de zachte ondergrond kent het project bijzondere

Het project omvat de uitbreiding van een kleine, bestaande landaanwinning langs Losari Beach naar een oppervlakte van 157 hectare. Na oplevering zal ontwikkelaar KSO Ciputra Yasmin hier voor commerciële en woondoeleinden vastgoed bouwen. De landaanwinning is uitgevoerd aan de hand van een design-and-build contract waarbij de aannemer verantwoordelijk is voor het ontwerp en de realisatie en Witteveen+Bos verantwoordelijk voor contractbeheer en de supervisie. ‘In de contracten, daar zit voor ons de uitdaging’ vertelt Tirta.

‘Het is een technisch gecompliceerd project, maar door de grote ervaring die Witteveen+Bos heeft met zachte bodem projecten zijn er geen

technische problemen’, vervolgt Tirta. ‘De projectlocatie ligt dicht bij een klein, door vissers bewoond eiland en het toeristische Losari Beach. De zachte ondergrond in Makassar mocht niet ontgraven worden. Door deze twee zaken is de juiste constructiemethode van groot belang voor het slagen van het project. De aannemer heeft een innovatief spoeipontont ontwikkeld. Door in dunne lagen te sproeien wordt de belasting op de zachte ondergrond langzaam opgebouwd met als doel dat deze stabiel blijft liggen en niet opzij wordt geperst. Toen het nieuwe land aan de wateroppervlakte kwam, is verder gegaan met het conventionele walpersen. Nu wordt aan de grondverbetering gewerkt, de ontgraving van de kanalen en het aanbrengen

van oeverbekleding. De oplevering is gepland voor het vierde kwartaal van 2018’.

‘Het werken met een Europese aannemer vereist een andere aanpak dan bijvoorbeeld met een Chinese aannemer zoals bij het Kapuk Naga Indah (KNI) project in Jakarta’, vertelt Tirta. ‘Bij KNI ligt de focus op technische problemen, bij Central Point of Indonesia (CPI) zit de uitdaging in de contracten’.

Adecar en Tirta studeerden samen civiele techniek in Yogyakarta. Witteveen+Bos loopt als een rode draad door hun carrière. Ze krijgen de kans hun bachelor in Nederland af te ronden. Tirta blijft daarna in Nederland en volgt een specialisatiestage watermanagement bij



omstandigheden'

Witteveen+Bos. 'Toen realiseerde ik me dat watermanagement in Nederland het niet was voor mij: alle dammen zijn in Nederland al gebouwd', vertelt hij lachend. Adecar werkt inmiddels als geotechnisch ingenieur bij Witteveen+Bos in Jakarta. Na een aantal omzwervingen solliciteert ook Tirta bij Witteveen+Bos. 'Mijn cv werd doorgestuurd naar Indonesië waar Witteveen+Bos al veertig jaar een kantoor heeft. Zo werk ik nu weer samen met Adecar.'

Sinds de start van de uitvoering in april 2017 is er een team van Indonesische en Nederlandse opzichters aanwezig in Makassar. Tirta: 'Fysiek zijn er op locatie acht mensen aanwezig, inclusief een secretaresse en chauffeur. Deze groep

rouleert. Daarbij krijgen we technische en contractuele ondersteuning vanuit Jakarta en Nederland. De samenwerking binnen het team is goed. Voor een aantal collega's is de opzichtersrol nieuw; we steunen elkaar, er is ruimte voor overleg en we leren van onze fouten.'

Adecar: 'Onze ervaring in samenwerkingen met Nederlanders komt goed van pas. Ik heb geleerd direct te zijn. Té direct volgens sommige van mijn Indonesische vrienden. Maar in dit project is het noodzakelijk om direct te zijn. Dat is een eigenschap die in de Indonesische cultuur niet gewaardeerd wordt. In Indonesië gaat het om hoe je de boodschap overbrengt en in Nederland is de boodschap het belangrijkste.'

Tot slot, hoe is er bij dit project aandacht voor duurzame ontwikkeling? Adecar: 'Er is een relatie tussen de consultant en de opdrachtgever. Simpel gezegd, de opdrachtgever wil een eiland en wij ontwerpen het. We hebben daarbij ook oog voor andere stakeholders die al in het gebied aanwezig zijn zoals vissers, eilandbewoners en ecosystemen. Voor ons is projectontwikkeling onlosmakelijk verbonden met sociale en milieuaspecten en we geven suggesties hoe het project op een duurzame manier gerealiseerd kan worden. Dat is uiteindelijk goed voor iedereen'.



Doel 2

Talenten ontwikkelen

Wij willen een goede werkgever zijn door binnen ons bedrijf te zorgen voor maximale talentontwikkeling en diversiteit. Uit de materialiteitsanalyse volgt dat Witteveen+Bos kan bijdragen aan duurzame ontwikkelingsdoelen als kwaliteitsonderwijs, eerlijk werk en het verminderen van ongelijkheid.



INTERVIEW

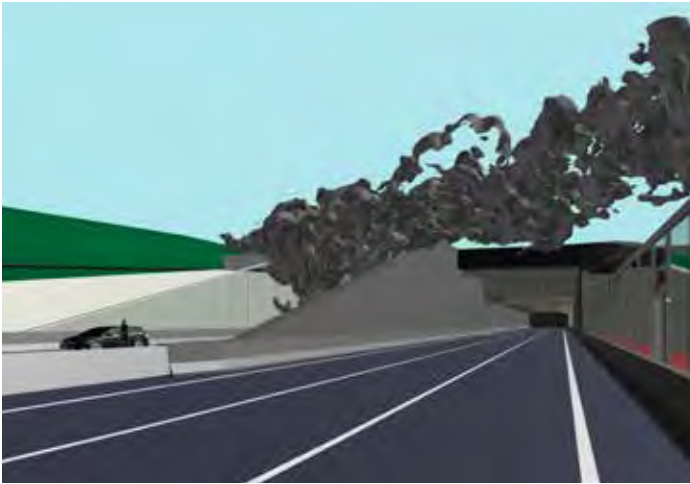




Op maat gemaakt innovatieprogramma

Geïnspireerd op methodes van tech startups en de software-industrie, neemt innovatie bij Witteveen+Bos sinds 2017 een grote vlucht. Vanuit het Plus+ Innovatieprogramma is bottom-up een ongekeerde innovatieve energie vrijgekomen die Witteveen+Bos blijvend verandert. Het innovatieprogramma is letterlijk een platform waarop mensen hun dromen waarmaken. Otto Schepers initieerde het programma en ontwikkelde en implementeerde het samen met een enthousiast team.

‘Innoveren is ook talenten ontwikkelen’



FIRE SAFETY ENGINEERING

Wie denkt dat Virtual Reality (VR) vooral iets is voor games en ander vermaak, heeft het mis. Met het innovatieve Fire Safety Engineering (FSE) in VR wordt tegenwoordig het effect van een brand gesimuleerd voor een nieuw metrostation in Brussel. Het zet een nieuwe standaard neer voor brandveiligheidsonderzoek. 'We werken aan de berekeningen voor het nieuwe metrostation Grondwet. Het is de kunst onze expertise op het gebied van evacuatieplannen en complexe brand- en rookontwikkeling inzichtelijk te maken met de computertechniek van VR', zegt Tamara Dolle, die samen met Marina Fragkopoulou aan de basis staat van de innovatie.

'Je staat middenin de virtuele rook en ziet nu of er echt zicht is op een bordje voor de nooduitgang'

Het idee voor FSE in VR is ontwikkeld in het Plus+ Innovatieprogramma. De demoversie werd gebaseerd op het ontwerp van een ander Brussels metrostation. Enthousiast geworden, besloten de opdrachtgevers FSE in VR aan te vragen voor het nieuwe station dat nog ontwikkeld moet worden. Inmiddels vragen ook de brandweer in Nederland en grote infrastructuurbeheerders om demonstraties.

SLIMME FABRIEKEN

Een fabriek echt slim maken. Een industrieel productieproces verbeteren en een bekend Belgisch bier brouwen met behulp van big data en artificial intelligence (AI). Dat is wat een team van ingenieurs bij Witteveen+Bos doet met de Digitale Proces Operator (DPO). 'Het idee om iets met AI en Big Data te doen speelde al langer, de combinatie biedt geweldige nieuwe mogelijkheden. De uitwerking gebeurde eerst in onze vrije uurtjes en avonden. Door deel te nemen aan het innovatieprogramma konden we echt tijd investeren. Dit gaf een enorme boost aan de ontwikkeling. Inmiddels passen we onze innovatie toe bij meerdere klanten en merken dat de vraag enorm is', zegt ingenieur Bram Bloks. 'We lopen rond op bierbrouwerijen, waterzuiveringen en afvalverwerkingen. Bij die laatste trainen we nu onze AI om geur te herkennen en te voorspellen om overlast te verminderen. Dit gaat op een hele andere manier dan wij als mensen ruiken, maar daar zit ook juist de kracht van AI. Het resultaat is goed voor bedrijf, milieu en de mensen in de omgeving.' Vrijwel overal weten ze flinke besparingen te halen in kosten, energie of grondstoffen. Te mooi om waar te zijn?

'Het wordt waarschijnlijk nog mooier, want onze AI wordt steeds slimmer'



IN HET KORT

- In 5 campagnes werden 169 ideeën ingebracht
- 412 deelnemers wereldwijd, 16 finalistenteams
- Ruim 400 reacties in 19.000 platformbezoeken op HYPE
- 5 innovatiehubs met 5 hubmanagers
- Ruim 350.000 euro aan uren talentontwikkeling

Van artificial intelligence data-analyse voor de waterzuivering van Belgisch bier tot brandpreventie voor de Brusselse Metro met Virtual Reality, CO₂-opslag met modder en geautomatiseerd ontworpen kademuren, de innovaties resulteerden direct in nieuwe business. Maar nog veel belangrijker dan die omzet, is de verandering die op gang is gekomen, vertelt programmamanager Otto Schepers. 'De vonk is overgeslagen. Bijna de helft van alle collega's wereldwijd is betrokken geraakt bij het innovatieprogramma. En dan vooral de niet-leidinggevende laag. We hebben zo ervaren dat veel mensen goede ideeën hebben en dat er voor iedereen echt ruimte is voor ontwikkeling. Terugkijkend is het logisch, maar vooraf hadden we zo'n succes niet verwacht.'

Het Plus+ Innovatieprogramma drijft op ervaringen vanuit de software-industrie. Zo is gebruik gemaakt van social engineering via een hubstructuur. En van een speciaal online platform voor de samenwerking (HYPE), ook in gebruik bij bedrijven zoals Airbus, Siemens, Fujitsu en NASA. 'We deden een belangrijke aanpassing. Waar andere programma's vooral uitgaan van individuele inzet en ideevorming, hebben wij bewust multidisciplinaire teams gecreëerd. Omdat we als Witteveen+Bos geloven dat samenwerken cruciaal is. Het zit in de vezels van onze organisatie. En dat bleek een belangrijke factor voor succes.'

Vier innovatiehubs zijn thematisch gekozen langs de lijnen van de vier business lines van Witteveen+Bos en met het oog op de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties: Smart Cities, Smart Cycles, Smart Deltas en Smart Infra and mobility. En er werd bewust een vijfde hub aan toegevoegd: Smart Company.

In zeer korte tijd werden maar liefst 169 ideeën ingebracht door de teams. Binnen de vijf hubcampagnes werden met inbreng van klanten 16 finalistenteams geselecteerd, die in de accelerator een vervolgtreant van drie maanden in gingen met extra begeleiding. Otto: 'Het wedstrijdelement is vooral bedoeld om trots aan te wakkeren en de wil om te winnen. En ingenieurs willen gewoon heel graag oplossingen bedenken voor problemen. Met dit programma gebruiken we die energie om te innoveren door hun talenten de ruimte te geven. In de accelerator, de fase van verdere ontwikkeling van het idee, ging het vervolgens nul komma nul procent om techniek. Dat zit wel goed bij ons. Maar om van een technische oplossing naar een business case en uitvoering te gaan, dat is voor ingenieurs veel moeilijker'.

'Geluiden uit de markt en bij onze samenwerkingspartners bevestigen dat er op het gebied van innovatie iets bijzonders aan de hand is bij ons. Wij denken dat dit te maken heeft met onze bedrijfscultuur en aandacht voor medewerkers. Medewerkers bij Witteveen+Bos voelen zich vrij genoeg om tijd te maken voor deelname. Bovendien zoeken ze vrij snel afstemming met andere disciplines en helpt onze platte organisatie bij het vragen van hulp. We zijn best eigenwijs, hebben het programma met een 24/7 betrokken team zelf op maat gemaakt en uitgevoerd, zodat het ons precies past.'

Het innovatieprogramma wordt in 2018 verder ontwikkeld en voortgezet. Hierbij wordt ook ondersteuning opgezet voor collega's die parallel aan het programma aan veelbelovende innovaties werken.

TALENTEN ONTWIKKELEN

Het ontwikkelen van toptalent is een ander belangrijk doel voor Witteveen+Bos, direct voortvloeiend uit onze missie. Wij zetten ons in voor het opleiden en ontwikkelen van toptalent, het vergroten van diversiteit en het borgen van de toestroom van technische kennis.

Personeelsbestand

Wereldwijd had Witteveen+Bos op 31 december 2017 1.054 medewerkers in dienst. Dit betekent een netto groei van 25 medewerkers ofwel 2,4 %, waarmee de gewenste groei in personele omvang van 3 tot 5 % net niet wordt behaald. De groei is tot stand gekomen door een grote instroom van 160 mensen én een grote uitstroom van 135 mensen. Het is duidelijk te merken dat de economie aantrekt en de beweeglijkheid op de arbeidsmarkt toeneemt. Onze ervaring is dat een uitstroom tot 10 % een prettige dynamiek geeft in de organisatie. Een grotere uitstroom betekent dat er relatief veel aandacht uit gaat naar inwerken, overdracht en afscheid nemen. We hebben dan ook onderzocht wat we kunnen doen aan het beperken van de uitstroom. De personele kengetallen die inzicht geven in de opbouw van ons personeelsbestand staan op pagina 48 en 49.

Leiderschap

De afgelopen jaren heeft het werken op projectlocaties en het deeltijdwerken een grote vlucht genomen. Dat betekent dat het aantal contactmomenten tussen medewerkers en hun leidinggevende is afgenomen. Daarom hebben we in 2017 extra aandacht besteed aan leiderschap in de lijn. Er zijn trainingen opgezet voor groepsleiders, voor nieuwe en ervaren PMC-leiders. In totaal investeerde Witteveen+Bos in 2017 587.313 euro in leiderschap en ontwikkeling van medewerkers.

Verbondenheid

Daarnaast kenschetst het afgelopen decennium bij Witteveen+Bos zich door snelle internationalisering. Onze kracht is dat we als een wereldwijd geïntegreerd bedrijf werken en voor onze projecten het beste team samenstellen met collega's van alle kantoren. Daarom hebben we in 2017 extra aandacht besteed aan intercultureel samenwerken en aan verbondenheid, zowel binnen kantoor als daarbuiten. Om elkaar op een andere manier te leren kennen, organiseren wij diverse activiteiten. Voor de medewerkers die tot drie jaar in dienst zijn bij de Nederlandse en Belgische kantoren (neWBies), worden regelmatig extra activiteiten georganiseerd zoals een adviesweekend in België over het op natuurlijke wijze versterken van de kust. Daarnaast zijn we sportief ingesteld en doen er W+B-teams mee aan diverse sportevenementen.

Meten van talentontwikkeling

Medewerkers ontwikkelen zich voornamelijk door 'learning on the job'. Naast het volgen van (interne) opleidingen is het voeren van functioneringsgesprekken een belangrijk middel om de ontwikkeling van kennis, kunde en vaardigheden van medewerkers goed te begeleiden en stimuleren. Door afstudeerders en stagiairs een leerplek te bieden borgen wij tevens de toestroom van technische kennis. Met behulp van vier kritische prestatieindicatoren (KPI's) monitoren we of we voldoende voortgang realiseren ten aanzien van doel 2.





KPI 2017

Resultaat

Het aantal stagiairs en afstudeerders is tenminste 20 % van het aantal medewerkers van Witteveen+Bos (per 31 december 2017).

In 2017 zijn er 215 stagiaires en afstudeerders bij ons actief geweest. Ten opzichte van de totale personeelssterkte van 1.054 medewerkers wereldwijd is dit 20,4 %.

Minimaal 80 % van de medewerkers heeft een functioneringsgesprek gehad in de afgelopen twee jaar.

49 % van de medewerkers heeft in de afgelopen twee jaar een functioneringsgesprek gehad. Met 30 % van de medewerkers is in 2017 een functioneringsgesprek gevoerd.

In toekomstige partnerbenoemingen streven we naar 25 % vrouwen. Deze verhouding is gelijk aan de man-vrouwverhouding bij instroom van nieuwe collega's.

In 2017 zijn 14 nieuwe partners benoemd: 2 vrouwen en 12 mannen. Het aantal vrouwen is hoger dan voorheen, maar is met 14,2 % lager dan het streefpercentage.

Via een 'Talent Ontwikkeling Score' geeft de medewerker aan of hij/zij zijn/haar talent optimaal kan ontplooiën. We streven ernaar gemiddeld een 8 te scoren op alle drie de onderdelen.

De Talent Ontwikkeling Score bestaat uit drie onderdelen:

- in welke mate kun je je talent inzetten binnen W+B? Gemiddelde score 7,48
- in welke mate kun je je talent ontwikkelen binnen W+B? Gemiddelde score 7,34
- hoe ervaar je de werksfeer binnen W+B? Gemiddelde score 7,60

Overall gezien is de score over deze drie onderdelen 7,47.

De behaalde Talent Ontwikkelings Score van 7,5 geeft in een oogopslag weer dat we als werkgever ruim voldoende bijdragen aan de talentontwikkeling van onze medewerkers. Echter, we halen onze ambitie van minimaal een 8 gemiddeld op de drie onderdelen niet. Een ander signaal is dat het percentage functioneringsgesprekken flink achterblijft bij de ambitie (49 % afgelopen twee jaar ten opzichte van de gewenste 80 %). En ook de aandacht voor diversiteit blijft belangrijk. Kortom, in 2018 moeten we meer aandacht besteden aan het ontwikkelen van onze medewerkers.

PLUSschool voor professionals speerpunt voor 2018

Door in 2018 maximaal in te zetten op professionele inhoudelijke ontwikkeling willen we én de uitstroom beperken én meer jonge mensen aantrekken. Speerpunt voor 2018 is het opzetten van een PLUSschool voor professionals. We gaan onder andere ons vertrouwde Startertraject versnellen en het pakket aan projectmanagement trainingen moderniseren, waardoor men zich sneller en beter kan ontwikkelen in het projectenwerk. Naast de PLUSschool gaan we onderzoeken waar we in Nederland een nieuw kantoor kunnen starten. Tot slot gaan we experimenteren met pop-up kantoren dicht bij voor ons belangrijke hogescholen en universiteiten, waar Witteveen+Bos'ers, studenten, opdrachtgevers en partners elkaar laagdrempelig kunnen ontmoeten.

PERSONELE KENGETALLEN



**totaal
aantal fte's**

977 ↑

(2016: 952)

**totaal
aantal medewerkers**

1.054 ↑

(2016: 1.029)

**man/vrouw
verhouding**

70/30

(2016: 70/30)

**gemiddelde
leeftijd**

38

(2016: 38)



**verschillende
nationaliteiten**

25 ↑

(2016: 23)



**in dienst
medewerkers**

160 ↑

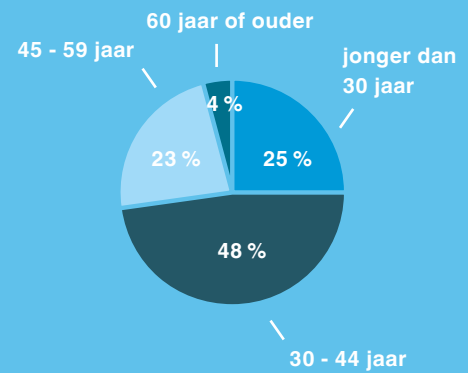
(2016: 98)

**uit dienst
medewerkers**

135 ↑

(2016: 125)

leeftijdsverdeling medewerkers



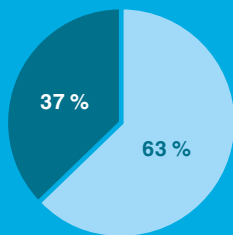
contracten

parttime



385 ↑

(2016: 365)



fulltime



669 ↑

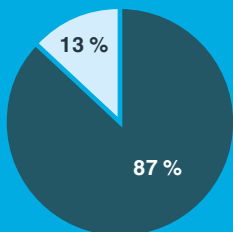
(2016: 664)

bepaalde tijd



134 ↑

(2016: 111)



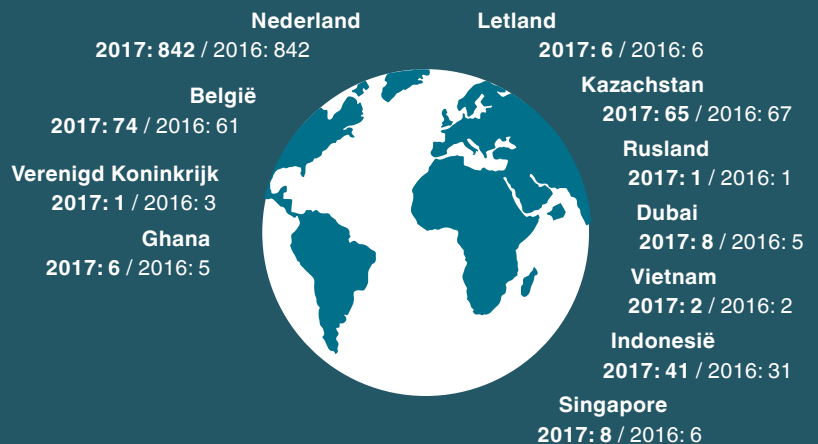
onbepaalde tijd



920 ↑

(2016: 918)

verdeling aantal medewerkers wereldwijd





ziekteverzuim
Nederland

2,5 %[↓]

(2016: 2,9 %)

opleidingsniveau Nederland

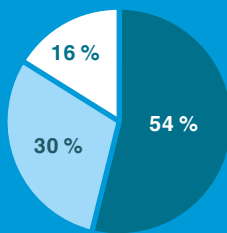


mbo/administratief



135[↓]

(2016: 152)



wo



454[↑]

(2016: 421)

hbo



253[↓]

(2016: 269)

aantal medewerkers interne opleidingen/training

1.182[↑]

(2016: 652)



investering opleidingen in euro

587.313[↑]

(2016: 511.375)



Stephanie Lamerichs

Geef zelf aan wat je wilt

Het vak van constructeur trok me enorm. Daarom heb ik bij mijn sollicitatie (2011) aangegeven dat ik constructief specialist wilde worden. Al snel werd ik ook actief in de neWBie commissie. We organiseerden veel gave activiteiten voor nieuwkomers en mijn interne netwerk groeide snel. Nu vertegenwoordig ik binnen jongNLingenieurs de jonge W+B-ers binnen de landelijke ingenieursbranche. Mijn nevenfuncties geven me veel energie. Ze lieten me ook inzien dat ik de komende jaren de focus meer wil leggen op mezelf verbreden dan op specialiseren. Een goed functioneringsgesprek vorig jaar was de opstap naar een nieuwe rol. Met veel plezier werk ik nu als werkpakkettrekker voor de A58.



Viktoriya Rusakova

Nieuwe vaardigheden leren

Een ingenieur is iemand die theoretische kennis toepast om praktische problemen op te lossen, zo zie ik dat. Mijn vader is ook ingenieur, en ik ben in zijn voetsporen getreden. Ik werk op dit moment als civiel ingenieur bij Witteveen+Bos in Atyrau, Kazachstan. Onze opdrachtgevers willen tegenwoordig steeds vaker 3D-modellen in plaats van tweedimensionale tekeningen. Ik vind het leuk om nieuwe dingen te leren, dus toen Witteveen+Bos mij de kans bood om de BIM-software Revit onder de knie te krijgen door een reeks trainingen in Nederland te volgen, greep ik die kans natuurlijk met beide handen aan. Niet alleen is dit een mooie gelegenheid om mijn professionele kennis uit te breiden, maar ook om als persoon te groeien, een nieuwe cultuur te leren kennen en vertrouwd te raken met een andere manier van werken. Natuurlijk zal ik mijn opgedane kennis delen met mijn collega's in Kazachstan.



Koen Haans

Passie voor duurzame energie

Bij Witteveen+Bos werken we vanuit de overtuiging 'ingenieurswerk is mensenwerk'. Voor mij voelt dat ook echt zo en daarom is talentontwikkeling in mijn ogen ook onze belangrijkste kernwaarde. Of zoals Goosen Bos ooit mooi zei: 'Slimme mensen met passie en talent passen bij Witteveen+Bos. Hun creativiteit wordt hier continu geprikkeld'. Zelf kan ik binnen Witteveen+Bos mijn passie voor energie en verduurzaming kwijt, en kan ik mijn persoonlijke dromen realiseren vanuit de vrijheid dat je 'voor elk goed idee ruimte krijgt'. Als team hebben we een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van duurzame energie en de reductie van CO₂-emissies. Dat maakt me echt oprecht trots op ons werk!

Impact realiseren

Witteveen+Bos en ik hebben een enorme passie voor water. De rijke geschiedenis en waarden van het bedrijf om maatschappelijke vraagstukken aan te pakken, blijft mij inspireren. Als leider van de groep 'Resilient Spatial Design' kan ik elke dag mijn passie kwijt, krijg ik de kans om mensen te inspireren en dit concreet te maken in projecten. In 2017 hebben we de fundamenten gelegd om onder andere de Stad Antwerpen en de Belgische kust veerkrachtiger en adaptief te maken. Dit succes wordt in 2018 voortgezet waarbij de eerste projecten ook echt op terrein worden gerealiseerd. Meebouwen aan de toekomst en meeschrijven aan de rijke geschiedenis van Witteveen+Bos, daar ben ik trots op.

A portrait of Sofie Depauw, a woman with short, spiky brown hair and blue eyes, looking slightly to the right with a gentle smile. She is wearing a black top.

Sofie Depauw

Ruimte voor nieuwe ideeën

Hout is een zeer duurzaam bouw materiaal en het is een van mijn ambities om houtconstructies bekender te maken. In 2017 ben ik bij Witteveen+Bos afgestudeerd op het gebied van houtconstructies en onderzocht ik de duurzame toepassing hiervan. Binnen Witteveen+Bos is veel aandacht voor duurzame oplossingen. Vandaar dat ik na mijn afstuderen hier graag wilde werken. Ik mocht meteen al een lunchlezing geven over houtconstructies. Ik heb veel nieuwe ideeën en ben blij dat ik de mogelijkheden krijg om nieuwe manieren te bedenken om hout als bouw materiaal in te zetten.

A portrait of Bart Hazewinkel, a man with dark hair and a light beard, smiling broadly. He is wearing a grey jacket over a black shirt.

Bart Hazewinkel

Kennis delen is een must

De aantrekkingskracht van Witteveen+Bos in mijn vakgebied, geotechniek, is gelegen in de betrokkenheid bij de realisatie van bijzondere ondergrondse infrastructuur zoals de Noord/Zuidlijn te Amsterdam of de Oosterweelverbinding te Antwerpen. Gegeven de grote belangen moeten onze creatieve oplossingen ook op volle schaal worden beproefd. Dankzij deze proefprojecten staat Witteveen+Bos vooraan in kennisontwikkeling en genereren we met de projectteams een waardevol netwerk van kennishouders. En wat is er nu mooier dan deze kennis ook te delen met anderen middels artikelen, afstudeeropdrachten en via mijn docentschap aan de TU Delft? En beloond worden met de Keverling Buismanprijs 2017 (voor beste artikel in het vakblad GeoTechniek) is dan extra bijzonder.

A portrait of Richard de Nijs, a man with short, light-colored hair, looking slightly to the right with a subtle smile. He is wearing a white dress shirt and a dark tie.

Richard de Nijs



Wouter Bijman

Business kansen creëren

Door inhoudelijke rollen in projecten in combinatie met uitdagende managementfuncties krijg ik de kans om de wereld te zien. Het ondernemen in steeds zwaarder wordende rollen gaat heel geleidelijk; je creëert eigenlijk je eigen kansen. Zo kregen we in 2017 een pilot voor het 3D-printen voor elkaar, inclusief het printen van een aantal objecten in de extreme klimatologische omstandigheden van Abu Dhabi. Maandenlang heb ik geprobeerd aannemers in Dubai te interesseren voor het 3D-printen, zonder veel succes. Ze wilden geen adviseur maar concrete printoplossingen en hikten tegen de investering aan. Wij bouwden daarom een tweedehands printer om, testten en werkten een business case uit hoe deze aannemer 3D-printen kan toepassen in zijn bedrijfsvoering. Eigenlijk hebben we alles gedaan, behalve ons traditionele ontwerpwerk!



Marinus Aalberts

Innovaties gaan snel

Dijken bouwen is het mooiste beroep dat er is. Hollandser kan niet en je plaatst jezelf in een eeuwenoude traditie, die ons land gevormd heeft. Bij Witteveen+Bos werk ik aan het eerste project waarbij de gewijzigde landelijke norm wordt toegepast. En dat geeft energie. Energie om iedere kennis en kunde binnen ons bedrijf en ieder talent in te zetten en te zorgen dat wij op expertise voorop blijven lopen. Dat betekent ook dat je nieuwe ontwikkelingen ziet aankomen en kan oppakken, zoals de ontwikkeling van VR-Dijken: een dijkontwerptool waarmee stakeholders via Virtual Reality participeren. Omdat we zoveel verschillende kennis in huis hebben, was de tool boven verwachting al heel snel van heel hoge kwaliteit.



Wim Vansina

Meerwaarde voor klanten

Mijn ambitie is om technisch expert te worden in mijn vak om zo een belangrijke meerwaarde te kunnen bieden aan onze klanten bij de aanpak van hun bodemproblematiek. Bij de uitvoering van projecten krijg ik veel eigen verantwoordelijkheid en ruimte om me te ontwikkelen. Zo was ik vorig jaar projectleider voor de uitvoering van een grootschalig en uitdagend bodemonderzoek voor een oude industriële site nabij het centrum van Mechelen. Dat ik als 'stille kracht' dit jaar de onderscheiding van 'Witteveen+Bos' er van verdienste' kreeg was een grote verrassing en mooie appreciatie. Maar toen twee dagen daarna het bodemonderzoek in Mechelen werd goedgekeurd door de overheid, tot grote tevredenheid van de klant, deed me dat nog net iets meer plezier.

Nieuwe kennis ontwikkelen

2017 was voor mij een bijzonder jaar omdat ik daarin mijn promotieonderzoek afrondde. De verdediging ging supergoed en het was een speciale dag met collega's, vrienden en familie. Tijdens mijn onderzoek ontwikkelde ik een vernieuwende methodiek voor de beoordeling van het effect van sturing in stedelijke afvalwatersystemen. Ik ben in het bijzonder trots op hoe mijn werk, in jarenlange nauwe samenwerking met waterschap De Dommel, aantoonbaar het gewenste effect heeft bereikt: een betere waterkwaliteit in de rivier de Dommel. Binnen Witteveen+Bos kreeg ik volop de ruimte en vrijheid om mijn onderzoek te doen. Talent- en kennisontwikkeling zitten echt in het DNA van Witteveen+Bos.



Petra van Daal

Volop loopbaankansen

Talent benutten en van waarde zijn voor het bedrijf is voor mij belangrijk. Door proactief te werk te gaan, 100 % inzet te tonen en open te staan voor nieuwe uitdagingen, komen er mooie kansen voorbij. In mijn rol als hoofd secretariaat heb ik veel geleerd en geprobeerd het aanwezige talent op de juiste vlakken in te zetten. Door plannen, organiseren en een goede samenwerking binnen het secretariaat staat dit als een huis. Tijd voor mij om me verder te ontwikkelen. Ik wil mijn expertise graag inzetten in projecten en krijg daarbij de ruimte om de rol van projectassistent breder op te pakken.




Annemiek Nijland

Ontwerpprocessen verbeteren

Afgelopen jaren heb ik mijzelf volop ingezet om binnen de waterbouwkundige tak het constructieve 3D-ontwerpen op de kaart te zetten. Het hielp hierbij zeker dat ik de kans kreeg om een eigen groep binnen mijn specialisatie (havenontwerp) op te zetten. Ik hou ervan om bestaande processen te verbeteren. De timing van het Plus+ Innovatieprogramma was dan ook perfect. Samen met collega's en studenten werkten we aan de ontwikkeling van een fantastisch nieuw product om kademuren geautomatiseerd te ontwerpen ('Automated Quaywall'). Toen ik door vakblad De Ingenieur werd uitgeroepen tot een van de ingenieurstalenten van 2017 was ik stiekem best wel heel trots!



Elmo Slump



Doel 3

Waarde toevoegen via bedrijfsvoering

Als bedrijf kunnen wij met onze eigen bedrijfsprocessen een bijdrage leveren aan de duurzame ontwikkelingsdoelen verantwoorde consumptie en productie, klimaatactie en partnerschap om de doelstellingen te bereiken. Het verduurzamen van onze mobiliteit, reductie van onze CO₂-uistoot en bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de keten zijn hierbij belangrijke pijlers.



INTERVIEW





Duurzaam renoveren

In onze eigen bedrijfsvoering kunnen wij ook een belangrijke bijdrage leveren aan duurzaamheid. Daarom is in 2017 gestart met de renovatie van het grootste Witteveen+Bos-kantoor. In ongeveer een jaar tijd is het pand in Deventer op verschillende punten ingrijpend verduurzaamd, met als doel een prettige en duurzame werkomgeving te creëren voor ongeveer 450 collega's.

‘Door innovatieve oplossingen gaan we van energielabel D naar een label A+++’



‘Het TripleAqua-systeem is een bijzondere warmtepomp,

Jaap de Koning was vanuit Witteveen+Bos verantwoordelijk voor de renovatie van het kantoorpand ‘Leeuwenbrug’ uit 1975. De aanleiding was driedelig: een technisch en esthetisch verouderd pand, in combinatie met de ambitie om het Witteveen+Bos-werkconcept PLUSwerken ook in dit pand toe te passen, en de wens om onze expertise op het gebied van de verduurzaming van gebouwen tentoon te kunnen spreiden. ‘Het resultaat is een pand dat optimaal is verduurzaamd en waar nieuwe en innovatieve oplossingen een plek kregen. Daarnaast geloven we dat PLUSwerken onze collega’s

optimaal laat samenwerken in projecten: elkaar ontmoeten - en de kruisbestuiving die daarmee gepaard gaat - staat centraal. We creëren een werkomgeving die collega’s een gevoel van thuis komen geeft, die samenwerkingspartners en opdrachtgevers die ons bezoeken ook inspireert en hen tegelijkertijd nader laat kennismaken met ons bedrijf.’

Een van de belangrijkste duurzame oplossingen in het gerenoveerde pand is het TripleAqua-systeem. Installatieadviseur Gert Segers selecteerde dit systeem als meest

geschikt voor dit pand: ‘Het is een bijzondere warmtepomp, die tegelijkertijd kan verwarmen en koelen en die de bij koeling vrijkomende warmte direct toevoegt aan het warmwatercircuit. Positief gevolg daarvan is dat je minder energie nodig hebt voor het verwarmingsproces. Ook beschikt het systeem over interne warmte- en koudebuffers, waarin overtollige warmte of koude tijdelijk opgeslagen kan worden om deze later weer in te kunnen zetten. Wat het systeem verder bijzonder en duurzaam maakt, is het gebruik van het 100 % natuurlijke koelmiddel propaene. De GWP- of Global



nog niet eerder toegepast op deze schaal'

Warming Potential-waarde is 3, wat inhoudt dat er geen nadelige bijdrage aan het broeikas effect is. Toepassing van het TripleAqua-systeem op deze schaal is uniek in Nederland en ik ben er trots op dat wij hiervoor hebben gekozen.'

Naast de warmtepomp zijn er nog meer maatregelen genomen om het pand te verduurzamen. René Nelissen, verantwoordelijk voor de kwaliteit van het werk, geeft een opsomming: 'Als eerste hebben we de gaskraan voorgoed dichtgedraaid. Verder is het pand volledig

nageïsoleerd, waaronder de gevel en de vloer, en zit nu in alle kozijnen HR++-glas. Om te besparen op materialen en afval hebben we ervoor gekozen om niet het gehele dak te verwijderen en opnieuw te leggen, maar om een aanvullende isolerende deklaag aan te brengen. Voor verlichting maken we nu alleen nog gebruik van zuinige LED-lampen. In de vergaderzalen wordt de aanwezigheid van personen gemeten op basis van kooldioxide-uitstoot: als niemand aanwezig is, gaan de lampen uit. Bovendien zijn op het dak van het gebouw 326 zonnepanelen geplaatst.' Jaap: 'En zo zijn er nog veel meer maatregelen

getroffen om dit pand klaar te maken voor de toekomst, zowel om onze collega's een optimale werkplek te geven, als op het gebied van duurzaamheid.' René vult aan: 'Het is ons gelukt om in de nieuwe situatie een energielabel A+++ te behalen! Ik ben er enorm trots op dat dit ons gelukt is, met name bij een oud kantoorpand dat voorheen nog energielabel D droeg. En het mooie is dat we niet alleen energie besparen; er werkten meerdere Witteveen+Bos'ers aan dit project waarin we ook nog eens enorm veel hebben geleerd. Deze kennis kunnen we nu ook toepassen in ons werk voor opdrachtgevers.'

WAARDE TOEVOEGEN VIA BEDRIJFSVOERING

Witteveen+Bos kan ook via de eigen bedrijfsprocessen waarde creëren. De afdelingen verzorgen de niet-primaire bedrijfsfuncties. Door onder meer onze huisvesting en mobiliteit te verduurzamen, voegen wij waarde toe via onze bedrijfsvoering. Wij streven ernaar onze milieu-impact te verminderen en de CO₂-reductie in de keten te bevorderen.

PLUSwerken

Een aantal jaren geleden constateerden we dat onze huisvesting moderner en duurzamer kon. Daarom zijn we eind 2014 gestart met PLUSwerken: onze manier van flexibel werken. De essentie is dat onze kantoren onze manier van samenwerken stimuleren, een prettig thuis zijn en een minimale milieu-impact hebben. Qua locatie kiezen we nadrukkelijk voor goede bereikbaarheid vanaf een centraal gelegen station om openbaar vervoer te stimuleren. Een mooi voorbeeld is de verhuizing van ons kantoor in Den Haag naar het Centraal Station. Zowel dit kantoor als ons kantoor in Steenokkerzeel (België) is in 2017 ingericht volgens PLUSwerken. Daarnaast is ons kantoor Leeuwenbrug in Deventer grootschalig gerenoveerd. Daartoe hebben circa 450 collega's gedurende 2017 gewerkt vanuit een tijdelijk gehuurd kantoor aan het Stationsplein in Deventer. We kijken ernaar uit om eind maart 2018 terug te gaan naar de Leeuwenbrug: een duurzaam en innovatief gebouw.

Mobiliteit

In 2017 is ons beleid voor projectauto's, poolauto's en auto's van de zaak vastgelegd als 'elektrisch tenzij'. In de praktijk betekent het dat bijna alle auto's die vervangen worden, een elektrische opvolger krijgen. De intentie is om in 2020 nagenoeg alleen maar elektrische auto's te hebben rijden. Om het vliegverkeer te reduceren investeren we in faciliteiten voor videoconferencing. Voor afstanden onder de 500 kilometer is het beleid om met de trein te reizen.

Nieuw financieel en administratief systeem

Een aantal jaren geleden constateerden wij dat ons softwarepakket voor projecten en financiën aan vervanging toe was. De oude systemen waren niet geschikt voor wereldwijd samenwerken en werden te traag. Eind 2015 is gekozen voor BST10 als nieuw systeem en in 2016 zijn de conversie en de migratie voorbereid. In februari 2017 zijn we met een 'big bang' live gegaan. Na een voorspoedige start hebben we in 2017 veel tijd en energie gestoken in het leren werken met BST10.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2017 sloot Witteveen+Bos zich aan bij een CO₂-keteninitiatief voor CO₂-uitstoot vermindering in de Grond- Weg en Waterbouw. Verder levert Witteveen+Bos een bestuurslid voor de UN Global Compact Nederland om onze betrokkenheid bij de tien principes voor mensenrechten, milieu en anti-corruptie uit te dragen. Voor UN Global Compact verzorgden wij ook een webinar bedoeld voor het MKB in Nederland over het hoe en waarom van een materialiteitsanalyse. We zijn lid van het expertnetwerk Duurzaam GWW van NLIingenieurs en van de Advisory Board Sustainable Ports in Africa, een initiatief van de TU-Delft. We ondertekenden het Memorandum of Understanding Roadmap Human Cities Coalition, een coalitie die zich toelegt op baanbrekende bedrijfsmodellen voor de ontwikkeling van inclusieve stedelijke infrastructuur.

Via sponsoring steunen wij diverse instellingen en initiatieven op het gebied van kunst en cultuur. Ook reiken wij jaarlijks onze eigen Witteveen+Bos-prijs voor Kunst+Techniek uit en organiseren we een festivalterras voor medewerkers en relaties tijdens het buitentheaterfestival 'Deventer Op Stelten'.

CO₂-footprint

Om inzichtelijk te maken hoeveel CO₂ wij als bedrijf uitstoten, berekenen wij jaarlijks onze CO₂-footprint. In 2017 is de footprint berekend met conversiefactoren conform de waarden op www.co2emissiefactoren.nl. Over de jaren 2014 tot en met 2017 is ook de uitstoot van onze internationale kantoren meegenomen. De footprint per fte betreft medewerkers van Witteveen+Bos wereldwijd. De footprint bestaat uit drie belangrijke posten: huisvesting, automobilititeit en vliegverreizen. Op alle drie streven we reductie na.

Milieu-impact meten

Of Witteveen+Bos erin slaagt om haar milieu-impact te verminderen, volgen we aan de hand van twee kritische prestatieindicatoren (KPI's).





KPI 2017

Resultaat

Onze eigen CO₂-reductie is in lijn met de reductieambitie van 30 % in 2020 ten opzichte van referentiejaar 2007.

In 2017 werd een per capita reductie van 28 % gerealiseerd ten opzichte van referentiejaar 2007. Dit is in lijn met de reductieambitie van 30 % in 2020.

Behoud van het CO₂ Bewust Certificaat op niveau 5 van de CO₂-prestatieladder en certificeren volgens het nieuwe Kwaliteitshandboek 3.0.

In 2017 werd het CO₂ Bewust Certificaat op niveau 5 van de CO₂-prestatieladder succesvol verlengd.

In 2017 hebben we een reductie van 28 % gerealiseerd ten opzichte van het referentiejaar 2007. De kengetallen op pagina 62 en 63 geven voor huisvesting, automobilititeit en vliegereizen inzicht in ons verbruik en de emissiestromen. Veel emissiestromen blijven van dezelfde orde van grootte. In 2017 werden vliegereizen op de korte afstand actief ontmoedigd. De infrastructuur voor elektrische auto's verbeterde door laadpalen aan te bieden op verschillende kantoren. Emissies gerelateerd aan elektriciteitsverbruik zijn gestegen in 2017. Dit wordt verklaard doordat het werkelijke stroomverbruik van internationale kantoren (veelal grijze stroom) in 2017 is meegenomen in de footprint. Omdat Nederlandse kantoren allemaal gebruik maken van groene stroom, is de procentuele toename in CO₂-uitstoot groot. In 2017 voerden we op alle Nederlandse kantoren een 'meatless monday' in. Hoewel deze maatregel geen significante invloed heeft op de footprint, draagt dit bij aan de bewustwording om op alle vlakken een positieve bijdrage te leveren. We concluderen dat we op schema liggen voor de reductieambitie van 30 % in 2020 ten opzichte van referentiejaar 2007. In 2018 evalueren we deze trend en stellen we zo nodig een ambitieuzer target vast voor de opvolgende jaren.

De CO₂-prestatieladder is een instrument om bedrijven te stimuleren tot CO₂-bewust handelen in de eigen bedrijfsvoering en bij de uitvoering van projecten. Wij zijn er trots op dat wij in 2017 het CO₂-Bewust Certificaat van de CO₂-prestatieladder op niveau 5 hebben weten te behouden. Alle maatregelen die wij in 2017 namen om de CO₂-uitstoot te beperken staan omschreven in een separaat gepubliceerde footprint (zie www.witteveenbos.com/CO2-prestatieladder).

Sinds 2012 compenseert Witteveen+Bos de CO₂-uitstoot van zakelijke vliegereizen. Dit doen we via de aankoop van gecertificeerde CO₂-credits. Uiteindelijk wil Witteveen+Bos komen tot een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2020, door allereerst zoveel mogelijk maatregelen te nemen die CO₂-uitstoot voorkomen en vervolgens de overgebleven uitstoot te compenseren door de aankoop van carbon credits in een project dat uitstoot door ontbossing en bosbeschadiging in ontwikkelingslanden vermindert (REDD+). Voor compensatie van vliegereizen over 2017 is, net als in 2016, gekozen voor de aanschaf van carbon credits van een REDD+-project in Indonesië.

Doorontwikkeling afdelingen speerpunt voor 2018

Witteveen+Bos is de laatste jaren snel veranderd. We ontwikkelen ons naar een internationaal geïntegreerd ingenieursbureau, waarbij we in grote mate digitaal werken, vanuit kantoren volgens het PLUSwerken-concept. Deze ontwikkelingen hebben impact op de afdelingen en vragen om verdere professionalisering. Vandaar dat in 2017 is gewerkt aan het project 'Doorontwikkeling van de afdelingen', waarin een visie voor de komende jaren is uitgewerkt. De uitvoer van deze visie is speerpunt voor 2018.

KENGETALLEN BEDRIJFSVOERING



openbaar vervoer zakelijk en woon-werk in km

8.060.806[↑]

(2016: 7.718.199)

zakelijk

2017: 2.382.545[↓]

(2016: 2.432.059)

woon-werk

2017: 5.678.261[↑]

(2016: 5.286.140)



zakelijk autoverkeer met privéauto's in km

3.299.532[↓]

(2016: 3.745.015)

zakelijk autoverkeer met bedrijfsauto's in km en liters

790.631[↑] / 144.990 l.

(2016: 20.722 / 216.808 l.)

In Nederland wordt zakelijk verkeer vooral in liters geregistreerd, niet in kilometers. Voorheen zijn deze getallen gebruikt om te extrapoleren voor internationaal zakelijk verkeer. In 2017 zijn de daadwerkelijke cijfers voor zakelijk verkeer met bedrijfsauto's op onze internationale kantoren geregistreerd. Omdat hier niet in liters maar in kilometers wordt geregistreerd is het aantal kilometers flink toegenomen en zijn de liters afgenomen ten opzichte van 2016.



stadsverwarming (heet water in gigajoule)

38[↓]

(2016: 88)



gasverbruik kantoren in m³

247.730[↓]

(2016: 279.350)



woon-werkverkeer met privéauto's in km

3.134.609[↑]

(2016: 2.873.840)

woon-werkverkeer met bedrijfsauto's in km

629.918[↑]

(2016: 363.389)



elektriciteit in kWh

1.455.966[↓]

(2016: 1.572.423)



vliegereizen in km

5.714.772[↓]

(2016: 6.468.977)



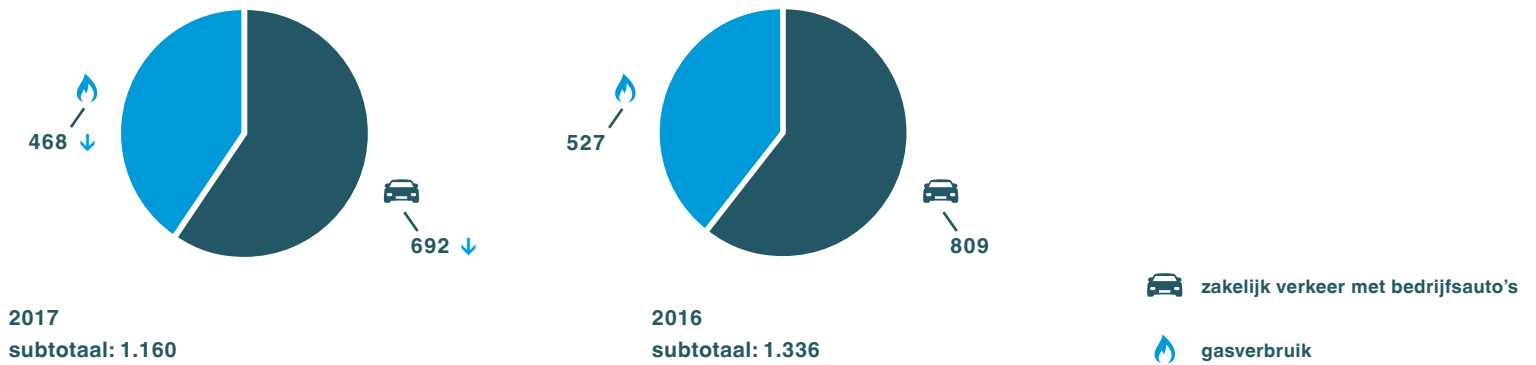
papierverbruik in kg

15.381[↓]

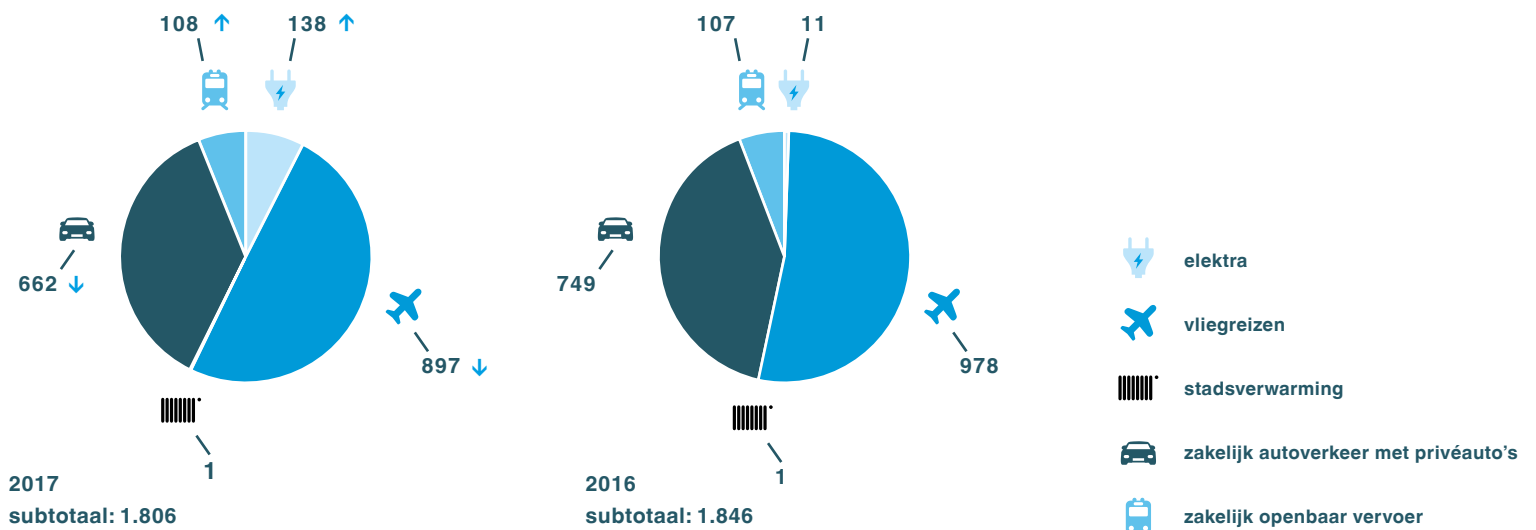
(2016: 28.778)

EMISSIES PER SCOPE IN TON CO₂

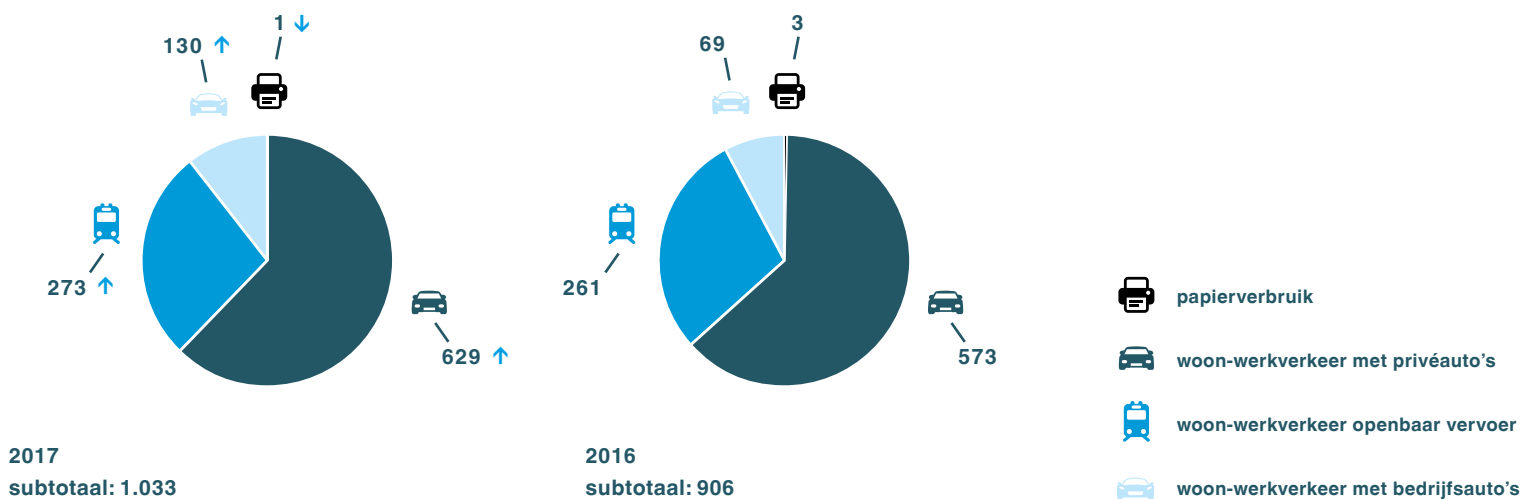
SCOPE 1



SCOPE 2



SCOPE 3



TOTAAL

totaal: 4.089
2016

3.999 ↓

2017



Doel 4

Economische waarde creëren

Wij hebben als bedrijf de mogelijkheid om met onze projecten te zorgen voor economische groei. Daarnaast zijn eigen goede financiële resultaten nodig om voldoende ruimte te hebben voor innovatie en andere nieuwe ontwikkelingen, te kunnen investeren in mensen en onze eigendomsstructuur te continueren.



ECONOMISCHE WAARDE CREËREN

Witteveen+Bos streeft naar het behalen van gezonde financiële resultaten. Een gezonde financiële basis is een belangrijke randvoorwaarde om ook op de lange termijn waarde te creëren voor onze stakeholders en bij te dragen aan economische groei.

Gezonde resultaten

Uit de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening van Witteveen+Bos N.V. valt af te lezen dat het balanstotaal ten opzichte van 2016 is toegenomen door met name de materiële vaste activa en onderhanden projecten. Per saldo is de solvabiliteit afgenomen tot 42,7 % (2016: 44,4 %). Andere financiële kengetallen staan op pagina 68. Met behulp van drie kritische prestatieindicators (KPI's) meten wij of we erin slagen om economische waarde te creëren.

KPI 2017	Resultaat
Groei (eigen) omzet van 3 tot 5 % per jaar	Witteveen+Bos N.V. heeft over het boekjaar 2017 een omzet van 130,8 miljoen euro gerealiseerd, een afname van 4,6 % ten opzichte van 2016 (2016: 137,1 miljoen euro). De eigen omzet bedraagt 104 miljoen euro en is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2016.
Groei in personele omvang van 3 tot 5 % per jaar	Het personeelsbestand is met 2,4 % gegroeid van 1.029 medewerkers naar 1.054 medewerkers.
Netto winstmarge van minimaal 8 % per jaar	Het nettoresultaat over 2017 bedraagt 12,5 miljoen euro waarmee de netto winstmarge uitkomt op 9,6 %.

Wij concluderen dat we in 2017 solide resultaten hebben neergezet. Ten opzichte van 2016 daalde de netto winstmarge licht als gevolg van drie grote investeringsprogramma's in 2017: de renovatie van kantoor Leeuwenbrug in Deventer, de implementatie van BST10 en het Plus+ Innovatieprogramma.

Risicomanagement speerpunt voor 2018

Witteveen+Bos is wereldwijd betrokken bij allerlei soorten grote en kleinere projecten. De impact van deze projecten op de organisatie en op de financiële ratio's is substantieel en levert een aantal specifieke aandachtspunten en risico's op. Daarom is risicomanagement een van de bedrijfsbrede speerpunten in 2018. Het denkkader voor risicomanagement binnen Witteveen+Bos is 'Three lines of defence'. Dit kader onderscheidt drie functies die belangrijk zijn voor risicomanagement: 1) operationeel management (met name de projectleiding), 2) de ondersteunende afdelingen en het bestuur, en 3) onafhankelijke toetsers en auditors. Ons risicomanagement heeft tot op heden een sterk operationeel karakter in een Nederlandse context. Met name de sterke internationalisering vraagt nu om het versterken van de second line of defence. Daartoe gaan we een risicoanalyse uitvoeren die de basis vormt voor prioritering, vaststellen van blinde vlekken en inrichten of verduidelijken van governance waar nodig. Daarnaast stellen we een complianceprogramma op waarin protocollen en governance worden vastgelegd.



SAMENGEVATTE JAARCIJFERS 2017

GECONSOLIDEERDE BALANS (voor winstbestemming)

31 DECEMBER 2017

31 DECEMBER 2016

Activa

immateriële vaste activa		2.844	2.830
materiële vaste activa		17.557	14.250
financiële vaste activa	+	1.870	3.967
Vaste activa		22.271	21.047
onderhanden projecten		11.719	4.838
vorderingen		26.545	30.246
liquide middelen	+	16.631	16.524
Vlottende activa	+	54.895	51.608
		77.166	72.655

Passiva

Groepsvermogen		32.973	32.280
Voorzieningen		5.223	4.825
langlopende schulden		11.029	5.469
kortlopende schulden	+	27.941	30.081
Totaal schulden	+	38.970	35.550
		77.166	72.655

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

2017

2016

Omzet

omzet inclusief mutatie van onderhanden werk		130.806	137.112
--	--	---------	---------

Kosten

kosten van uitbesteed werk		26.572	32.406
salarissen		48.632	48.878
sociale lasten en pensioenpremies		12.174	11.510
afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		2.203	1.871
overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa		1.660	510
overige bedrijfskosten	+	22.641	20.957
	-	113.882	116.132

Bedrijfsresultaat

rentelasten (per saldo)	-	300	257
-------------------------	---	-----	-----

Resultaat vóór belastingen

resultaat andere deelnemingen	+	-/- 283	95
-------------------------------	---	---------	----

Resultaat vóór belastingen

(inclusief andere deelnemingen)		16.341	20.818
---------------------------------	--	---------------	---------------

belastingen

belastingen	-	3.818	5.068
-------------	---	-------	-------

Nettoresultaat

		12.523	15.750
--	--	---------------	---------------

(bedragen in duizenden euro's)

FINANCIËLE KENGETALLEN



omzet
in duizenden euro's

130.806 ↓

(2016: 137.112)



EBITDA
in duizenden euro's

20.505 ↓

(2016: 23.456)



nettoresultaat
in duizenden euro's

12.523 ↓

(2016: 15.750)

solvabiliteit
in procenten

42,7 % ↓

(2016: 44,4 %)

nettowerkkapitaal
in duizenden euro's

26.953 ↓

(2016: 21.527)

netto winstmarge
in procenten

9,6 % ↓

(2016: 11,5 %)

verdeling aandelenparticipatie per 1 juli 2017

participanten



547

(2016: 543)

partners



78

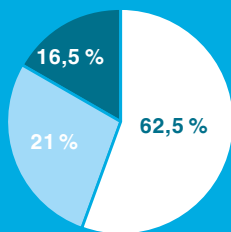
(2016: 82)

senior- en premium- partners



19 en 10

(2016: 18 en 11)



koers aandeel Witteveen+Bos N.V. op 1 juli 2017 in euro's

6,25 ↓

(2016: 6,33)

TOELICHTING JAARCIJFERS 2017

In dit jaarverslag zijn de balans en de winst- en verliesrekening van Witteveen+Bos N.V. opgenomen, alsmede de algemene grondslagen voor het opstellen van de geconsolideerde cijfers (G4-17). Voor een volledig inzicht in het vermogen en resultaat van Witteveen+Bos N.V. verwijzen wij naar het geconsolideerde jaarbericht 2017 dat gedeponeerd is bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel.

Opstelling geconsolideerde jaarcijfers

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek. De opstelling geschiedt op basis van historische kosten, met uitzondering van de bedrijfsgebouwen en terreinen, die tegen actuele kostprijs worden gewaardeerd.

Consolidatie

Dochtermaatschappijen worden, voor zover sprake is van feitelijk beleidsbepalende invloed, in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen. Daarnaast worden joint ventures proportioneel geconsolideerd naar rato van het aandeel dat in de vennootschap wordt gehouden.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Waardering van bedrijfsgebouwen en terreinen geschiedt op basis van actuele kostprijs, zijnde de actuele inkoopprijs. De actuele inkoopprijs is gebaseerd op het bedrag dat op de datum van de herwaardering voor het pand zou worden betaald bij verkrijging, indien het pand de ouderdom zou hebben zoals ten tijde van de oorspronkelijke verkrijging, verhoogd met de geschatte actuele bijkomende kosten van verkrijging. De actuele inkoopprijs wordt bepaald op basis van periodieke taxaties. Afschrijvingen van vaste bedrijfsmiddelen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur.

Onder de financiële vaste activa zijn de niet-geconsolideerde belangen in vennootschappen en vennootschappen onder firma verantwoord. De deelnemingen zijn gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode.

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd op basis van bestede kosten, vermeerderd met de aan de uitgevoerde projecten toe te rekenen winst en verminderd met op balansdatum voorzienbare verliezen. De aan het uitgevoerde project toe te rekenen winst wordt bepaald naar rato van de op balansdatum verrichte prestaties bij de uitvoering. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten. De in de vorderingen begrepen handelsdebiteuren zijn opgenomen onder aftrek van voorzieningen voor eventuele oninbaarheid.

Voorzieningen worden getroffen voor latente belastingverplichtingen, fiscale risico's, garantiekosten en claims, uitgestelde personeelsbeloningen en verplichtingen terzake van deelnemingen.

Grondslagen geconsolideerde resultaat

Onder de opbrengsten en mutatie onderhanden projecten worden de in rekening gebrachte diensten exclusief omzetbelasting verantwoord alsmede de mutatie in onderhanden projecten. Opbrengsten van projecten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties. Onder salarissen worden tevens vergoedingen voor de directie verantwoord. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'.

VERKLARING ACCOUNTANT

Ons oordeel

De op pagina 67 en 69 bijgesloten samengevatte jaarcijfers 2017 (hierna 'de samengevatte jaarcijfers'), zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarcijfers 2017 Witteveen+Bos N.V. Naar ons oordeel zijn de bijgesloten samengevatte jaarcijfers in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarcijfers 2017 van Witteveen+Bos N.V. op basis van de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

De samengevatte jaarcijfers bestaan uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2017;
- de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017;
- de bijbehorende toelichtingen.

Samengevatte jaarcijfers

De samengevatte jaarcijfers bevatten niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 BW. Het kennismaken van de samengevatte jaarcijfers en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarcijfers van Witteveen+Bos N.V. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarcijfers en de gecontroleerde jaarcijfers bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 19 maart 2018.

Gecontroleerde jaarcijfers en controleverklaring

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarcijfers 2017 van Witteveen+Bos N.V. in onze controleverklaring van 19 maart 2018.

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de samengevatte jaarcijfers

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarcijfers op basis van de grondslagen zoals beschreven in de toelichting. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarcijfers in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent zijn met de gecontroleerde jaarcijfers op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Zwolle, 29 maart 2018

Deloitte Accountants B.V.
drs. M.H.J. Klein Haarhuis RA

INTERVIEW



Samen ondernemen

Bij Witteveen+Bos zijn de medewerkers eigenaar van het bedrijf. Alleen eigen medewerkers kunnen aandelen houden waardoor de betrokkenheid zeer groot is. Dit blijkt ook uit de hoge participatiegraad. Hoeveel aandelen je kunt kopen, hangt er van af of je seniorpartner, premiumpartner, partner of participant bent. Ieder jaar wordt hard gewerkt aan gezonde financiële resultaten die op hun beurt zorgen voor een stabiele waarde en dividend per aandeel. Vanuit de overtuiging dat we successen met elkaar behalen wordt jaarlijks de winst uitgekeerd als winstdeling voor alle medewerkers en dividend voor de aandeelhouders. Zo deelt iedereen mee in dat succes.

‘De kracht van het systeem is dat iedereen kan mee ondernemen en het voelt echt als ons eigen bedrijf’, zegt Eveline Buter, PMC-leider Energie en industrie. ‘Witteveen+Bos is eigenlijk een verzameling van allemaal kleine bedrijven - de product-marktcombinaties (PMCs) - die vrijheid en vertrouwen krijgen om te ondernemen op hun manier. Je voelt je met elkaar verantwoordelijk voor de goede resultaten. Commitment, creativiteit en een flexibele inzet zijn dan bijna als vanzelfsprekend.’ Eveline kwam in 2006 in dienst en kocht aandelen zodra het kon: ‘Ik vond het een mooi principe. Werken is voor mij meer dan een baan en het zelf ondernemen zit in me’. In 2011 werd Eveline partner en in 2017 seniorpartner. ‘Als (senior) partners denken we in brede zin mee met de koers van het bedrijf. Je hebt toegang tot andere informatie en vormt met elkaar een sterk netwerk. Daardoor opereren we effectiever en kunnen we uiteindelijk meer waarde leveren.’

Zodra het kon kocht ook Maurits Schilt aandelen. ‘Het gaf al direct een prikkel om kansen te zien. De eerste jaren keek ik vooral hoe ik vanuit mijn eigen vakgebied planologie opdrachten kon binnenhalen’. In 2014 werd Maurits hoofd van de vestiging in Heerenveen en verbreedde zijn blikveld. ‘Noord-Nederland heeft zo zijn eigen specifieke uitdagingen waarbij ingenieurs kunnen bijdragen aan de oplossing. Door de belangrijkste thema’s te adresseren lukt het ons om nieuwe business te genereren in de regio, van aardbevingsgerelateerde vraagstukken tot dijkversterking en infraprojecten. In 2017 kwam de vraag of ik partner wilde worden. Mijn vertrouwen in het systeem was inmiddels sterk dus zei ik ja.’

Al sinds 1992 is de eigendomsstructuur van Witteveen+Bos gebaseerd op financiële werknemersparticipatie. Ieder jaar in april nemen de eigenaren besluiten via de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Bijzonder tijdens de AVA in 2017 was de wisseling van directeurs. De vergadering

stemde in met het terugtreden van Henk Nieboer - die dat jaar 55 jaar werd - en het aanstellen van Stephan van der Biezen als nieuwe directeur. Aansluitend was er een feestelijke bijeenkomst voor zowel aandeelhouders als niet-aandeelhouders.

Het participatiesysteem scherpt al ruim 25 jaar de ondernemersgeest binnen het bedrijf. ‘Geld verdienen is niet het hoofddoel. Het is een middel om nieuwe business te creëren, talenten te ontwikkelen en zo onze eigen en gezamenlijke ambities waar te maken’ aldus Maurits. Het participatiesysteem zorgt volgens Eveline daarnaast intern ook voor solidariteit en betrokkenheid. ‘We doen het samen en zitten er samen in, dus als het voor een van de PMC’s even tegenzit, bijvoorbeeld door een dip in de markt, dan helpen we elkaar. We voelen ons verbonden met elkaar.’

Oskars Zivtins, vestigingshoofd in Letland, is sinds 2013 participant. ‘In gesprekken met Nederlandse collega’s ging het regelmatig over de eigendomsstructuur en de verschillende meningen tussen aandeelhouders onderling. Daar wilde ik onderdeel van uitmaken. Ik vind het bijzonder dat ik een van de eerste internationale collega’s ben die werd gevraagd om deel te nemen. Op zich verandert er niet zoveel, je blijft je werk vol passie doen. En tegelijkertijd brengt het eigenaarschap meer verantwoordelijkheid met zich mee en kun je meer actief meedoen in het bedrijf.’

Iedere Witteveen+Bos’er kan in zijn/haar eigen tempo starten met participeren. Maurits: ‘Door ieder jaar een of enkele pakketten aandelen te kopen ervaar je op een laagdrempelige manier wat het betekent om mede-eigenaar te zijn’. Eveline vult aan: ‘Steeds vaker spreek ik jonge mensen die na een paar jaar werken voor zichzelf willen beginnen. Het mooie bij ons is dat je al vanaf dag 1 kan gaan ondernemen om je eigen ambities waar te maken. En je hebt hierbij ook nog eens heel gemakkelijk toegang tot kennis binnen het wereldwijde netwerk van andere PMC’s’.

‘Participeren is voor mij de prikkel om als ondernemer in mijn vak te staan’

COLOFON

Redactie

Witteveen+Bos

Concept en vormgeving

Houdbaar

Druk

Ovimex

Fotografie en beeld

BAM Infra Nederland

Corné Bastiaansen

Evert van de Worp

Isabelle Renate la Poutré

Maat-ontwerpers

Plein06

Port of Rotterdam/Paul Martens

Quist Wintermans Architecten in opdracht van bouwteam D.R.I.V.E

René Vervloet

Rijkswaterstaat

Rijnbouwt en Heren 5

Shutterstock.com

Viorica Cernica

Witteveen+Bos

Witteveen+Bos N.V

Van Twickelostraat 2

Postbus 233

7400 AE Deventer

t 0570 69 79 11

e info@witteveenbos.com

i www.witteveenbos.com

Handelsregisternummer 55094503





Centre Point of **Indonesia**

