

Opgaven en kansen in de waterbouw 2018-2028

Conclusies op hoofdlijnen

eib
Economisch Instituut
voor de Bouw

Het auteursrecht voor de inhoud berust geheel bij de Stichting Economisch Instituut voor de Bouw. Overnemen van de inhoud (of delen daarvan) is uitsluitend toegestaan met schriftelijke toestemming van het EIB. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen en dergelijke, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld.

September 2018

Opgaven en kansen in de waterbouw 2018-2028

Conclusies op hoofdlijnen

Paul Groot
Diane Stiemer
Nylas Visser



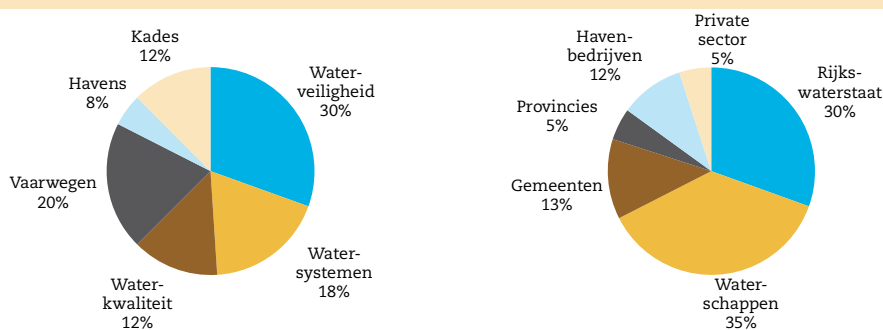
Conclusies op hoofdlijnen

In de komende decennia zijn er omvangrijke opgaven voor de waterbouw. Naast investeringen in waterveiligheid gaat het om de aanpak van wateroverlast in stedelijk en landelijk gebied en om de verbetering van de waterkwaliteit. Ook vaarwegen, havens en kades vormen een belangrijk werkterrein in de waterbouw. De waterbouwopgaven moeten worden gerealiseerd binnen stringente randvoorwaarden rond tijd en budget en met ambitieuze maatschappelijke doelstellingen voor circulariteit, duurzaamheid en de energietransitie. Dit onderzoek schetst de belangrijkste opgaven en kansen voor de waterbouw in de komende tien jaar. Het gaat hier zowel om de kansen voor opdrachtgevers als opdrachtnemers. De belangrijkste conclusies uit het onderzoek worden hieronder geformuleerd.

Sterke groei waterbouwmarkt 2018 en 2019

- De waterbouwmarkt in Nederland had in 2017 een omvang van circa € 2,7 miljard. De belangrijkste opdrachtgevers op de markt zijn Rijkswaterstaat (30% van de markt) en de waterschappen (35%). Daarnaast zijn gemeenten, provincies, havenbedrijven en de private sector van belang.
- In 2018 en 2019 neemt de productie op de waterbouwmarkt sterk toe met 6½% respectievelijk 3½%. Deze groei volgt op enkele jaren van krimpende productie door het aflopen van grote programma's en projecten in de waterbouw en door de afbouw van stimuleringsmaatregelen na de vorige crisis. In 2019 heeft de waterbouwmarkt een omvang van ruim € 2,8 miljard. In 2020 en 2021 valt de productie weer terug naar het niveau van 2017.
- De groei op de markt in 2018 en 2019 komt vooral voor rekening van Rijkswaterstaat die in twee jaar circa 25% meer investeert in waterbouwkundige werken, onder meer door de investeringsimpuls voor infrastructuur in het Regeerakkoord. Bij de waterschappen is, na de sterke stijging van de investeringen in 2017, sprake van krimp in 2018 en 2019 (in totaal 10%).

Waterbouwmarkt naar type werk en opdrachtgever, 2017 (%)



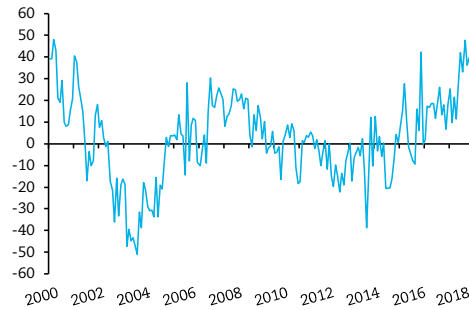
Bron: EIB

- De conjunctuur in de waterbouw is de afgelopen twee jaar sterk verbeterd. De orderportefeuilles van de bedrijven zijn toegenomen. In de komende tijd verwachten de bedrijven dan ook uitbreiding van het personeelsbestand. Een toenemend deel van de bedrijven ervaart echter nu al knelpunten in de voortgang van het werk door een gebrek aan personeel.

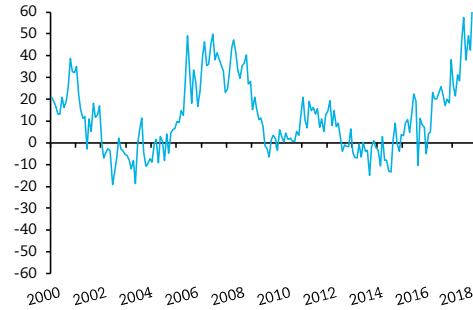
- Eveneens een groeiend deel van de waterbouwbedrijven verwacht verbetering van het prijspeil in de komende maanden. De genoemde conjuncturele indicatoren bereiken de hoogste waarden in twintig jaar. Hierdoor kan een grote druk ontstaan op de beschikbare capaciteit en de beschikbare financiële middelen voor waterprojecten.

Conjunctuur waterbouw, 2000-2018 (saldo % van bedrijven)

Personele bezetting komende maanden

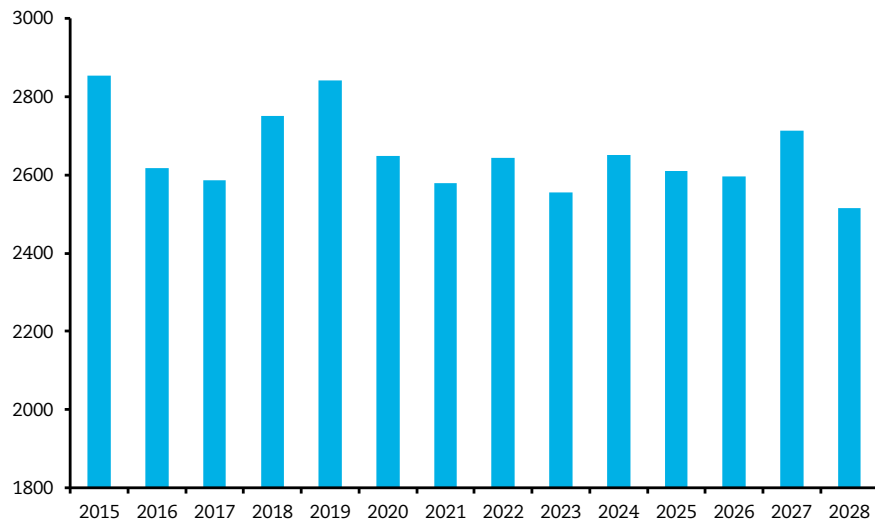


Prijsonwikkeling komende maanden



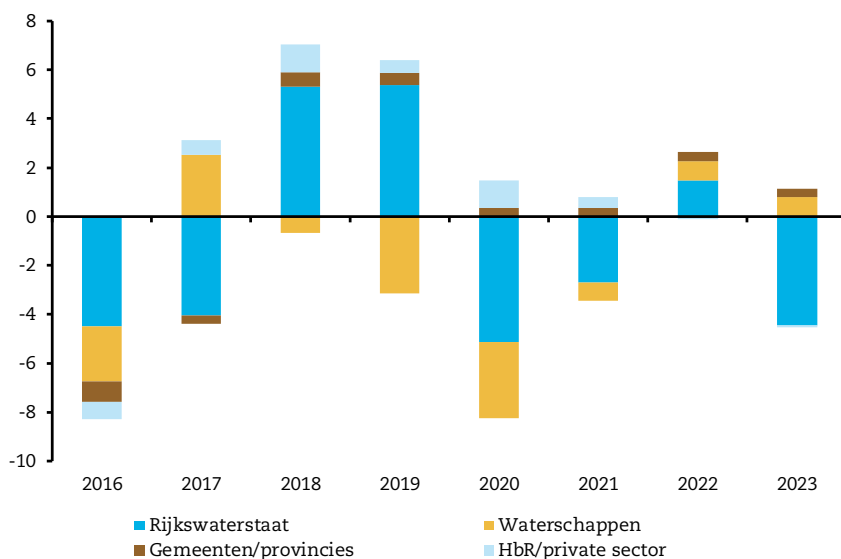
Bron: EIB

Waterbouwproductie, 2015-2028 (mln euro)



Bron: EIB

Bijdrage opdrachtgevers aan ontwikkeling waterbouwproductie, 2016-2023 (%)



Bron: EIB

Waterbouwopgaven komende tien jaar circa € 30 miljard

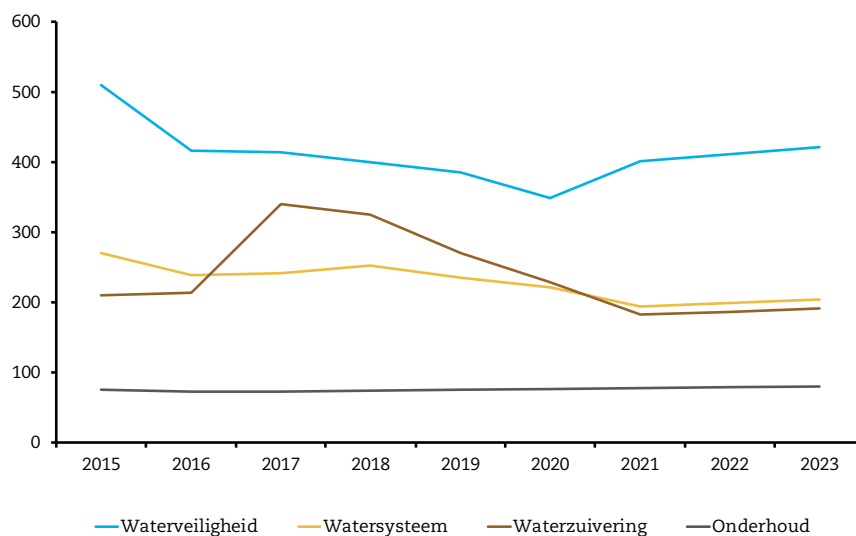
- Op de middellange en lange termijn staat de waterbouwmarkt onder meer in het teken van verdere verbetering van de waterveiligheid. In de Deltawet wordt niet alleen gekeken naar de kans op een overstroming, maar ook naar de eventuele schade. Vooral de toegenomen vastgoedwaarde in de afgelopen decennia bepaalt mede de omvang van de benodigde maatregelen.
- Daarnaast dienen zich ook nieuwe uitdagingen aan, bijvoorbeeld het beperken van wateroverlast in stedelijk en landelijk gebied. In het afgelopen jaar is de buienintensiteit in sommige regio's snel toegenomen. Het Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie 2018 impliceert een versnelling van de maatregelen tegen deze wateroverlast.
- Een ander thema dat aan belang wint, is de grootschalige vervanging van binnenstedelijke kademuren. Deze waterbouwactiviteiten ondersteunen hier ook economische en ruimtelijke ontwikkelingen als de transformatie van havengebieden en de vervanging van verouderde infrastructuur.
- De totale waterbouwopgave wordt voor de periode 2018-2028 geraamd op € 30 miljard. Circa de helft hiervan heeft betrekking op nieuwbouw en reconstructie van waterbouwkundige werken en de andere helft op vervanging en onderhoud. Het aandeel van vervanging zal in het komende decennium gestaag oplopen.
- De opgaven voor de toekomst staan op gespannen voet met de beschikbare financiële middelen, ook in het licht van de recente conjuncturele ontwikkelingen. Daarnaast leggen de maatschappelijke ambities met betrekking tot duurzaamheid, circulariteit en de energietransitie beslag op de middelen voor de waterprojecten.
- De bouwconjunctuur laat sterke schommelingen zien over de afgelopen jaren. Ook in de komende jaren zijn er omvangrijke schommelingen in de totale productie waarbij in de eerste jaren het accent relatief meer op infrastructurele waterbouwwerken ligt en later meer op waterveiligheidsprojecten. Ook in breder perspectief wordt de waterbouw gekenmerkt door een sterke mate van discontinuïteit.

- De hiervoor genoemde jaarmutaties bij de belangrijke opdrachtgevers Rijkswaterstaat en waterschappen laten zien dat op de verschillende deelmarkten de schommelingen nog groter kunnen zijn. Een ander element van discontinuïteit is de omvangrijke verschuiving die plaats zal vinden met de nieuwe tranche waterveiligheidsprojecten. Hiervoor verschuift de opdrachtverlening deels naar andere waterschappen en zal een sterke regionale herverdeling van de productie in dit segment optreden.

Investerings waterschappen onder druk, grote verschillen tussen regio's

- De waterschappen zijn verantwoordelijk voor bijna € 1,1 miljard waterbouwproductie (uitbesteed werk). Na een toename van de waterschapsinvesteringen in 2017 neemt de productie in 2018 en 2019 af, met in totaal 10%. Ook in 2020 en 2021 krimpen de investeringen van de waterschappen in de waterbouw naar een niveau van € 850 miljoen in 2021.
- Vooral de waterveiligheidsinvesteringen laten vanaf 2015 een dalende lijn zien tot 2020. Bij waterzuivering nemen de investeringen na de piek in 2017 in vier achtereenvolgende jaren af. In mindere mate is ook bij de watersystemen sprake van een dalend marktvolume. De grote opgaven voor de waterschappen in de komende jaren komen daarmee op gespannen voet met de beschikbare financiële middelen.

Waterbouwproductie in opdracht waterschappen naar type werk, 2015-2023 (mln euro)



Bron: EIB

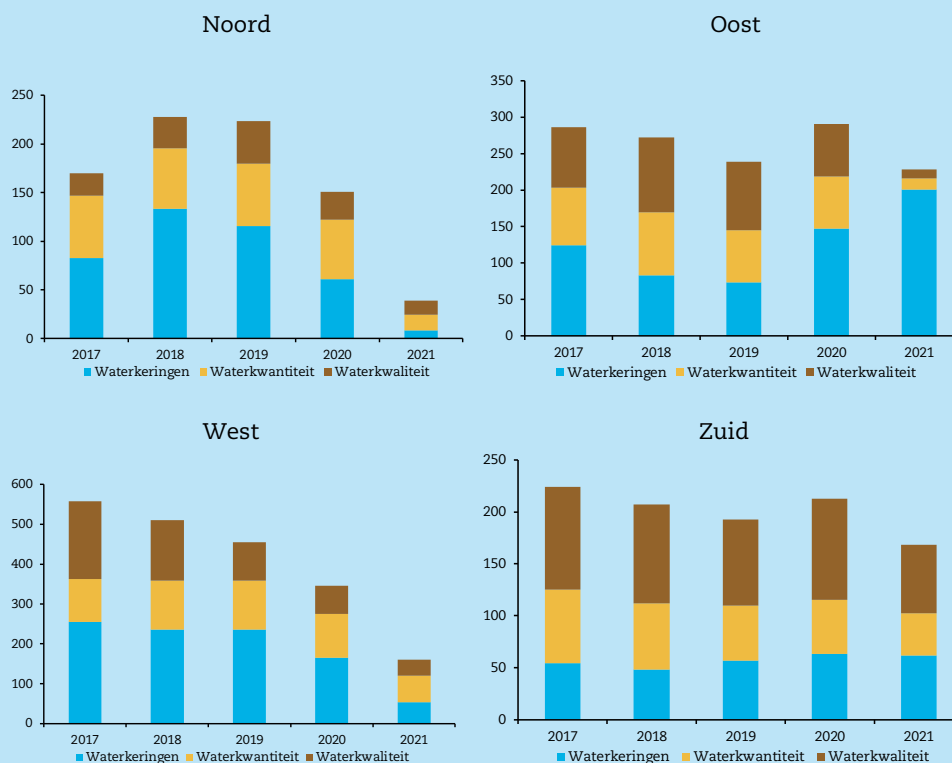
- De verschillen tussen de waterschappen zijn groot. Eén op de drie waterschappen gaat in de periode 2017-2020 fors meer investeren dan in de periode 2014-2016. Ook één op de drie gaat juist veel minder investeren. Deze sterke verschuiving van het zwaartepunt heeft gevolgen voor de benodigde kennis en de omvang van de capaciteit bij de waterschappen. Overdracht van kennis wordt daardoor erg belangrijk, ook in de samenwerking met de marktpartijen.
- Het aantal openbare aanbestedingen van de waterschappen lag de afgelopen jaren op gemiddeld 70 projecten per jaar. Bij driekwart van deze aanbestedingen was sprake van aanbesteding zonder selectie. Bij een kwart van de openbare aanbestedingen ging het om projecten met voorselectie. Dit aandeel met voorselectie is in de periode 2015-2017

enigszins toegenomen. Dit geeft aan dat de waterschappen de mogelijkheden om vraag en aanbod te matchen breder willen benutten.

Regionale verschillen waterschapsmarkt

De investeringen van de waterschappen nemen de komende jaren af. Er doen zich hierbij grote verschillen voor tussen de regio's. Regio West laat een belangrijke afname zien tussen 2017 en 2021. De regio's Oost en Zuid zijn relatief stabiel. In Oost is in 2020 en 2021 wel een belangrijke toename te zien van de investeringen in waterkeringen. In regio Noord nemen de investeringen in waterkeringen in 2018 en 2019 sterk toe.

Investerings waterbouw door waterschappen per regio, 2017-2021 (mln euro)



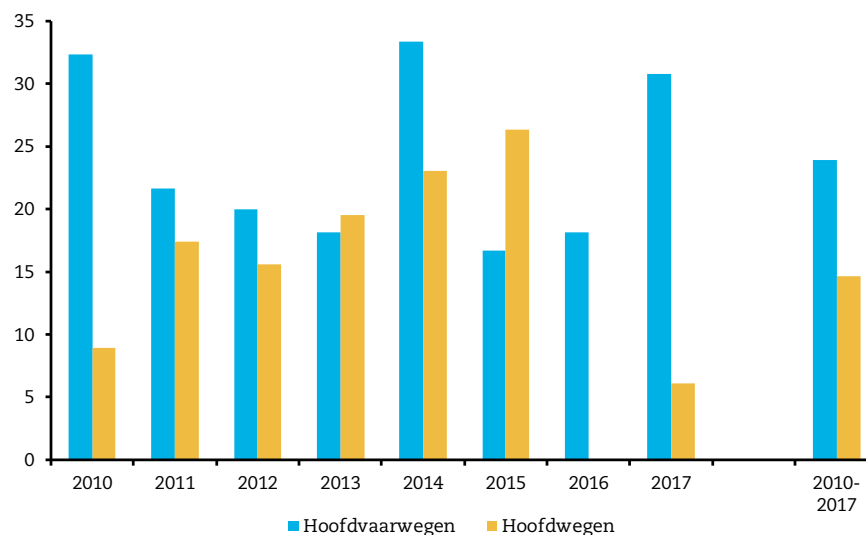
Bron: EIB

Toenemende complexiteit waterbouwprojecten werkt kostenverhogend

- Wat betreft de projectomvang zullen er in de komende jaren geen megaprojecten op de markt komen. Ook het aantal kleine projecten zal mogelijk lager zijn vanwege de afsluiting van raamcontracten en prestatiecontracten. Ook clustering kan leiden tot toename van de gemiddelde projectomvang.
- De omvang van de waterbouwopgaven voor de komende tijd wordt echter niet alleen bepaald door het grote marktvolume maar ook door de toenemende complexiteit van de waterbouwprojecten. Deze complexiteit heeft verschillende dimensies:
 - **Locatie:** een belangrijk deel van de opgaven betreft projecten in binnenstedelijk gebied of op drukke locaties. Bijvoorbeeld bij de stedelijke wateroverlast en de vervanging of reconstructie van kademuuren.
 - **Doelstellingen:** waterbouwprojecten moeten, naast de randvoorwaarden rond tijd en budget, worden gerealiseerd binnen ambitieuze doelstellingen op het gebied van bijvoorbeeld circulariteit en maatschappelijk verantwoord inkopen.

- *Organisatie*: de maatschappelijke aspecten van bouwprojecten spelen een steeds grotere rol (bouwoverlast, verkeershinder), waardoor rekening moet worden gehouden met een toenemend aantal stakeholders.
- De toenemende complexiteit werkt kostenverhogend waardoor de projectdoelen op gespannen voet kunnen komen te staan met de beschikbare budgetten. Daarnaast legt de stapeling van doelstellingen binnen projecten grote druk op de planning en het projectmanagement.
- Bij de grote druk op de planning moet worden bedacht dat projecten op het gebied van hoofdvaarwegen in de afgelopen jaren al het meest vertraginggevoelig zijn gebleken. Op jaarbasis liep gemiddeld een kwart van de projecten vertraging op, bij hoofdwegprojecten was dit met 15% veel minder.

Voortgang realisatie hoofdvaarwegen en hoofdwegen, 2010-2017 (% vertrapte projecten)

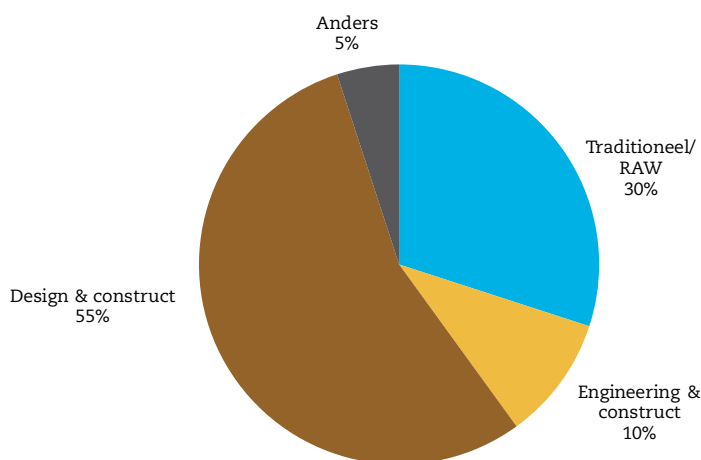


Bron: Begrotingen Infrastructuurfonds/Deltafonds 2010-2017, bewerking EIB

Toepassing nieuwe contractvormen neemt toe, grote verschillen tussen opdrachtgevers

- In de waterbouw worden nieuwe contractvormen steeds vaker toegepast. Er zijn hierbij grote verschillen tussen de opdrachtgevers in de waterbouw. Rijkswaterstaat werkt vrijwel uitsluitend met nieuwe, geïntegreerde contractvormen. Daarbinnen doen zich belangrijke verschuivingen voor, bijvoorbeeld veel meer D&C ten koste van E&C. Circa 55% van de waterbouwomzet komt uit D&C-contracten. Bij een aantal projecten is de vorm PD&C gekozen, waarbij ook de planningsfase van het project in het contract met de markt wordt meegenomen. Ook prestatiecontracten komen steeds meer voor bij Rijkswaterstaat, vooral op het gebied van onderhoudswerk.

Waterbouwmarkt naar contractvorm, 2017 (%)



Bron: EIB

- De waterschappen zijn de laatste jaren eveneens meer geïntegreerde contractvormen gaan toepassen en hebben hierbij een inhaalslag gemaakt in vergelijking met andere opdrachtgevers in de gww als provincies en grote gemeenten. Er zijn wel tempoverschillen tussen de waterschappen. De toepassing van geïntegreerde contractvormen is het sterkst toegenomen bij de waterveiligheidsprojecten die in het kader van het Hoogwater Beschermingsprogramma (HWBP) zijn gerealiseerd.
- Het Havenbedrijf Rotterdam (HbR) past nog wel veel traditionele contracten toe en wijkt hiermee relatief sterk af van andere grote opdrachtgevers in de waterbouw. HbR gaat meer met hybride contractvormen werken waarbij een Definitief Ontwerp (DO) van een project in de markt wordt getoetst op uitvoerbaarheid.
- Daarnaast wordt bij een aantal projecten in de waterbouw de alliantievorm toegepast. Het gaat hier bijvoorbeeld om grote complexe projecten waarbij mogelijke risico's en geschikte oplossingen op voorhand moeilijk zijn in te schatten. In een alliantie werken opdrachtgever en opdrachtnemer gezamenlijk aan de opgave en delen de kosten en baten van het project.
- Een voorbeeld van vernieuwing in de samenwerking is het innovatiepartnerschap van de gemeente Amsterdam voor het herstel van kademuuren. Hier wordt in een vroegtijdig stadium marktpartijen de kans gegeven om mee te denken over een programmatische aanpak. Hier wordt de vervangingsopgave gecombineerd met andere functionele wensen, bijvoorbeeld met betrekking tot de openbare ruimte.
- De toepassing van nieuwe contractvormen heeft de afgelopen tijd tot een aantal knelpunten bij de marktpartijen geleid. Een belangrijk knelpunt is dat de ontwerpvrijheid volgens de bedrijven in de praktijk nog relatief klein is. Ook is het moeilijk om bij aanbestedingen innovaties voor te stellen, omdat deze niet in het project kunnen worden terugverdiend. Knelpunten liggen verder in de afbakening van de verantwoordelijkheden en risico's tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
- Inzicht in komende programma's en projecten en de monitoring hiervan biedt marktpartijen perspectief, onder meer voor investeringen in innovatie en voor personeelsbeleid. Rijkswaterstaat biedt met de periodieke inkoopplanning een eerste

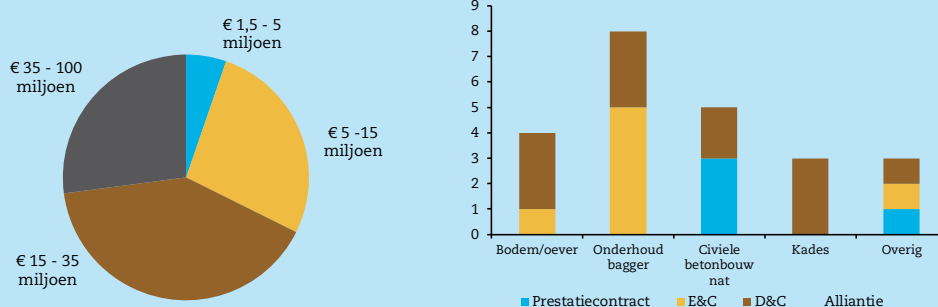
inzicht van projecten in de waterbouw die binnenkort zullen worden aanbesteed (zie kader).

- Hierbij moet worden bedacht dat de ervaring met geïntegreerde contracten nog relatief beperkt is. Er is onder meer tijd nodig om verantwoord risicomanagement te kunnen ontwikkelen. Het vaker toepassen van nieuwe contractvormen levert de komende tijd voldoende empirische gegevens op om de contracteringspraktijk mee te verbeteren. Verspreiding van kennis en ervaring is daarbij belangrijk.

Inkoopplanning Rijkswaterstaat biedt eerste houvast voor marktpartijen

Sinds enkele jaren publiceert Rijkswaterstaat periodiek een overzicht van de projecten in voorbereiding voor aanbesteding. Voor elk van de betreffende projecten wordt een globale omschrijving gegeven, evenals de inkoopcategorie/deelmarkt waarop het project betrekking heeft. Daarnaast geeft het overzicht een indicatie van de omvang van het project (bandbreedte in €), de beoogde contractvorm en de data van start en sluiting van de marktbenadering. Onderstaande figuren geven een doorsnede van de markt gebaseerd op de inkoopplanning van Rijkswaterstaat (stand 15 februari 2018). Het gaat voor de waterbouw in totaal om circa 25 projecten. Blijkens de linkerfiguur hebben projecten tussen € 15 en 35 miljoen het grootste aandeel (ruim 40%) in het totale aanbestedingsvolume. De rechterfiguur geeft voor de typen werk de contractvormen aan die Rijkswaterstaat wil toepassen. E&C en D&C komen het vaakst voor op de projectenlijst.

Aanbestedingsvolume naar projectgrootte Aantal contracten per type werk



Bron: Inkoopplanning RWS, bewerking EIB

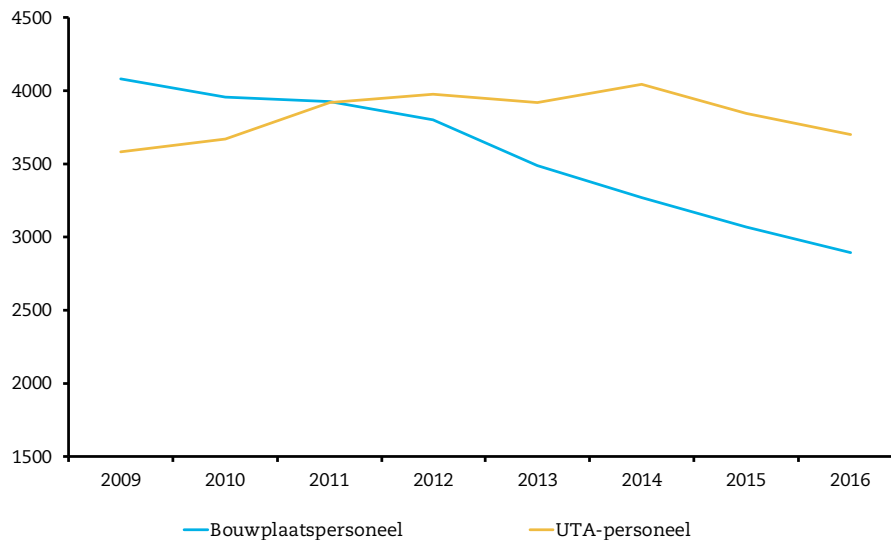
De inkoopplanning van Rijkswaterstaat voor projecten vanaf € 1½ miljoen biedt de gww-bedrijven een eerste houvast voor de strategie met betrekking tot inschrijven op de projecten. De inkoopplanning van Rijkswaterstaat wordt door de markt gewaardeerd en gebruikt. Een dergelijk overzicht van andere opdrachtgevers kan sterk bijdragen aan het vergroten van het inzicht in de toekomstige marktontwikkelingen. Hierbij zouden naast projecten op de openbare aanbestedingsmarkt ook de onderhands aanbestede projecten moeten worden meegenomen.

Kennis en capaciteit: werving vraagt veel van de sector

- Een belangrijk aandachtspunt in de Marktvisie is de zorg voor voldoende arbeidscapaciteit met de juiste competenties. Deze zorg komt onder meer voort uit de daling van de arbeidscapaciteit in de periode 2012-2016 in combinatie met de toenemende opgaven in de komende tijd.
- Het aantal werknemers nam af van 7.900 werknemers naar 7.400 werknemers. De afname was bij de mkb-bedrijven het grootst. Bij het bouwplaatspersoneel was sprake van een continue afname. Het UTA-personeel is na 2014 in omvang afgenomen, maar lag in 2016 nog wel boven het niveau van 2009. Vooral het aantal HBO-functies is bij het UTA-personeel toegenomen in de afgelopen jaren.

- De ontwikkelingen in het personeelsbestand illustreren niet alleen de trends in de marktvolumes op de waterbouwmarkt, maar ook de veranderingen in de rolverdeling. Door het vaker toepassen van geïntegreerde contractvormen zijn UTA-taken van de opdrachtgever naar de opdrachtnemer verschoven. De krimp bij het bouwplaatspersoneel heeft ook de toenemende mate van uitbesteding aan onderaannemers en de inschakeling van zzp'ers als achtergrond.

Bouwplaatspersoneel en UTA-personeel in de waterbouw, 2009-2016 (fte)

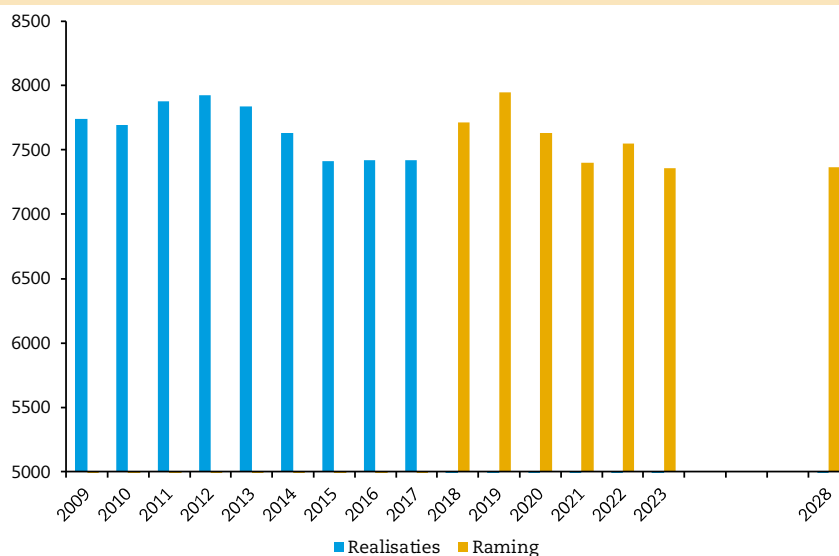


Bron: EIB

- De groei van de waterbouwmarkt in 2018 en 2019 leidt tot een toename van de werkgelegenheid bij de bedrijven. In 2018 neemt deze toe van 7.400 werknemers naar 7.700 werknemers. In 2019 vindt een verder toename plaats naar 7.950 werknemers. De toename van de werkgelegenheid is in 2018 kleiner dan die van de productie. Naast een autonome toename van de arbeidsproductiviteit spelen hierbij ook de knelpunten op de arbeidsmarkt een rol. De toename van de werkgelegenheid leidt in 2018 en 2019 tot uitbreidingsvraag bij het personeel.
- In de komende jaren zal het aandeel UTA-personeel verder toenemen, zij het in een minder snel tempo dan in de afgelopen jaren. Het UTA-aandeel is dan in 2023 ruim 60% tegen ruim 45% in 2009.
- In de jaren na 2019 neemt de werkgelegenheid in de waterbouw licht af naar ongeveer 7.550 werknemers en is er nauwelijks uitbreidingsvraag. De vervangingsvraag zal in de hele periode echter wel omvangrijk zijn. Een deel van het personeel in de waterbouw gaat de komende jaren met pensioen. Het aandeel 55-plussers in het huidige werknemersbestand bedraagt 21%. Hierbij zijn er wel aanzienlijke verschillen tussen het aandeel 55-plussers onder het bouwplaatspersoneel (28%) en het UTA-personeel (15%).
- De waterbouwsector wordt naast de vergrijzing ook gekenmerkt door een relatief groot verloop bij algemene projectmanagementfuncties. Managers in de waterbouw blijken door hun competenties relatief makkelijk te kunnen overstappen naar andere sectoren. Met name de grotere waterbouwprojecten ondervinden last van dit verloop.
- De waterbouw kent hierdoor een forse wervingsopgave in de komende jaren. Voor de periode 2018-2023 wordt deze geraamd op in totaal circa 4.300 personen. Het overgrote

deel van de werving komt voort uit vervanging van uittredend personeel. Meer dan de helft van de wervingsopgave heeft betrekking op UTA-personeel.

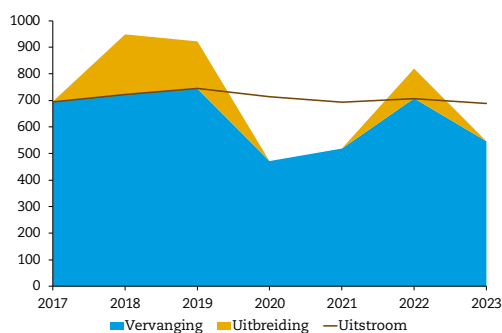
Werkgelegenheid waterbouw, 2009-2028 (fte)



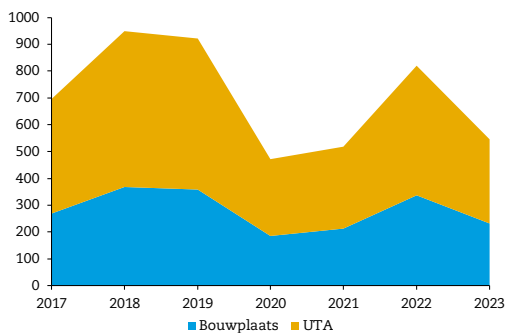
Bron: EIB

Wervingsopgave waterbouw, 2017-2023 (fte)

Naar vervanging en uitbreiding



Naar type personeel



Bron: EIB

- De arbeidsmarkt in de waterbouw is op dit moment gespannen en er doen zich nu al knelpunten voor bij alle typen functies. Een algemeen knelpunt is dat het aandeel jongeren (onder 25 jaar) in de waterbouw kleiner is dan in de totale bouw. Ook vergeleken met andere sectoren in het maritiem cluster (bijvoorbeeld binnenvaart en off-shore) is het jongerenaandeel laag.

- De vraag naar personeel verloopt in het algemeen via verschillende kanalen. Bouwbreed voorzien opleidingen in bijna de helft van de benodigde arbeidscapaciteit. Opleidingen vormen in de waterbouw ook een belangrijke bron. De MBO-opleidingen (bijvoorbeeld voor timmerlieden en schippers) laten echter stagnatie in de instroom zien, na een stijging in de periode 2012-2014. Een ander knelpunt is het opleidingsrendement, hier gedefinieerd als het aantal leerlingen dat uiteindelijk de opleiding voltooit. Bij de HBO- en WO-opleidingen is weliswaar sprake van een toename van het opleidingsrendement, maar is deze met 55% respectievelijk 75% nog voor verbetering vatbaar.
- Een ander potentieel wervingskanaal ligt in andere bedrijfstakken. Bouwbreed zorgen deze voor ongeveer een derde van de benodigde instroom. De waterbouw zou hierbij in eerste instantie kunnen kijken naar andere sectoren in het maritiem cluster en daarnaast onder meer de algemene bouw.
- Mogelijke oplossingen voor de wervingsopgave voor personeel zijn:
 - Vermindering van de piekinzet door meer continuïteit in productie
 - Promotie van de sector om de instroom te vergroten
 - Verhoging van het opleidingsrendement door betere integratie van opleiding en praktijk
 - Vergroting van het aandeel leerlingen dat voor de waterbouwsector kiest
 - Beperking van de uitstroom door loopbaan- en ouderenbeleid
 - Gestructureerd inzetten van buitenlandse werknemers

Marktvisie: nieuwe vormen van samenwerking noodzakelijk

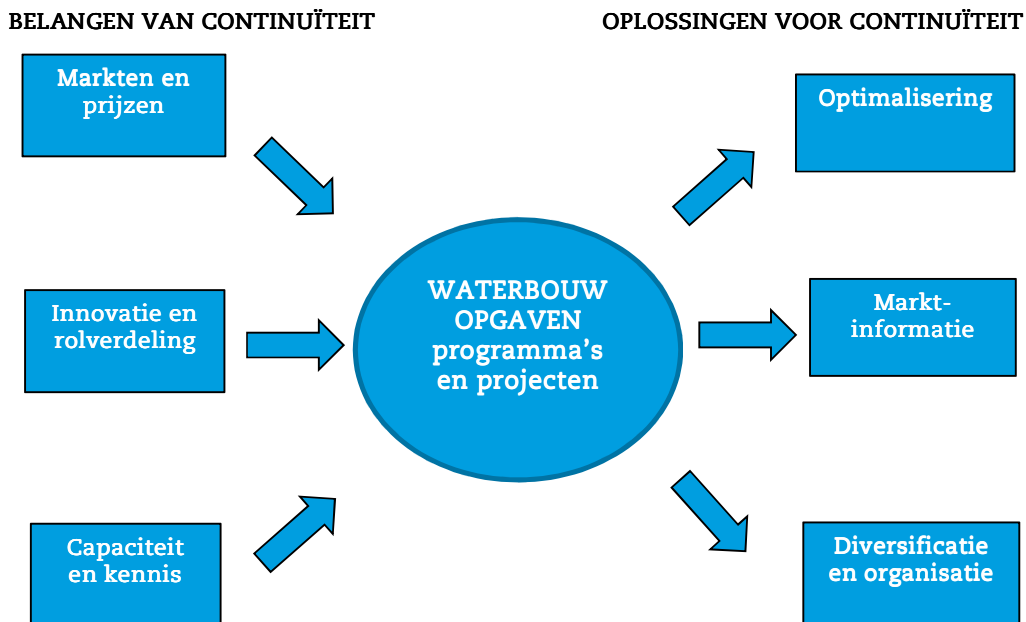
- De sterke marktdynamiek en de veranderingen in de rolverdeling vragen om aanpassingen aan de vraag- en aanbodzijde. Er dienen zich grote nieuwe marktkansen aan, met name wat betreft het stedelijk en regionaal watersysteem, de vervanging van verouderde waterbouwkundige werken en herstructurering en nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen. Daarnaast vragen de toenemende complexiteit van de projecten en de vertaling van maatschappelijke opgaven (circulariteit, maatschappelijk verantwoord inkopen) naar projecten en contracten veel van de betrokken partijen.
- In de Marktvisie hebben opdrachtgevers en opdrachtnemers afgesproken hoe ze op deze punten met elkaar willen samenwerken. Enkele belangrijke kernbegrippen daarin zijn: vroegtijdig kansen en risico's in beeld brengen, belonen van kwaliteit en sterk inzetten op innovatie.
- Aan de kant van de *opdrachtgevers* is hiervoor een sterke inzet op kansen rond waterprojecten nodig, in afstemming met de marktpartijen. Gezamenlijk met de markt zal moeten worden gekomen tot een programmatische aanpak van de kansen en risico's op de verschillende waterdossiers. Bij waterveiligheid wordt al langere tijd samengewerkt via een programmatische aanpak in het HWBP. Deze werkwijze heeft goede kansen geboden voor het ontwikkelen en toepassen van innovaties. Een verbeterpunt is dat de marktpartijen eerder worden betrokken in de voorbereiding, onder meer om de gevolgen voor de uitvoerbaarheid en de benodigde capaciteit te kunnen inschatten.
- Voor de bestrijding van wateroverlast is nog meer afstemming nodig tussen gemeenten en waterschappen. Een vergelijkbare programmatische aanpak met doelen, samenwerking en middelen zou hiervoor kunnen worden opgezet. Dit vraagt veel voorbereiding, planvorming en samenwerking, met name op regionaal niveau. De waterbouwsector kan hier een belangrijke rol spelen door inbreng van ideeën en inschatting van uitvoerings- en andere risico's rond de realisatie van projecten.
- Voor de *waterbouwsector* is een belangrijke uitdaging om het aanbod rond de grote binnenstedelijke opgaven te organiseren. Daarbij gaat het niet alleen om samenwerking van de waterbouwbedrijven met bedrijven uit aanpalende gww-disciplines (funderingswerk, rioolrenovatie). Waterbouwbedrijven komen op deze projecten ook in aanraking met opdrachtgevers waarvoor nog geen projecten zijn uitgevoerd, of met andere stakeholders. Ook binnen het mkb zullen hiervoor intensievere vormen van samenwerking moeten worden gevonden. Om deze rol goed te kunnen invullen is veel aandacht nodig voor de benodigde capaciteit. Opdrachtgevers kunnen hierin faciliteren door vroegtijdig marktpartijen te betrekken en zicht te bieden op meer continuïteit. Al

deze vormen van samenwerking in de geest van de Marktvisie zijn bij de opdrachtgevers en de opdrachtnemers nog geen gemeengoed..

Vizier op de toekomst: werken aan continuïteit

- Sterke schommelingen in de productie vragen veel van het aanpassingsvermogen van de verschillende partijen in de waterbouw. Bij de opdrachtgevers gaat het erom de projecten op tijd en binnen budget te realiseren. Bij een lange voorbereidingstijd kan de aanbestedingsomgeving wijzigen wat kostenschommelingen met zich mee kan brengen. Pieken en dalen leiden ook tot een sterk wisselend beroep op de voorbereidings- en begeleidingscapaciteit bij de opdrachtgevers.
- Sterke schommelingen leiden bij de bedrijven tot een inefficiënte inzet van productiemiddelen. In piekperiodes neemt de druk op de arbeidscapaciteit toe en zal extra personeel moeten worden ingezet. In dalperiodes daarentegen is sprake van leegloop en zal bij langdurig lage activiteit het personeelsbestand moeten worden afgebouwd. Dit draagt niet bij aan de arbeidsmarktpositie van de sector.
- Zicht op meerjarige productie is daarnaast van belang voor bedrijven om te kunnen innoveren. De meeste innovaties zijn niet in één project terug te verdienen. Een stabiele 'deal flow' is gunstig voor de investeringen in innovaties door marktpartijen. Het verlichten van institutionele belemmeringen rond regelgeving en de budgetcyclus is voorwaarde hiervoor.
- De waterbouw staat niet alleen wat betreft de problematiek van discontinuïteit. Maar gezien de omvangrijke strategische opgaven en de breed gedeelde zorg om voldoende kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit is het zinvol de mogelijkheden verder in kaart te brengen van het verbeteren van de continuïteit op de markt.

Realisatie van de waterbouwopgaven: belangen en oplossingen voor continuïteit



Bron: EIB

Drie sporen voor meer continuïteit in de waterbouw

- Optimalisering programmering in afstemming tussen opdrachtgevers en markt

Een programmatische aanpak biedt goede mogelijkheden om kansen en risico's rond opgaven te optimaliseren. Het in een vroegtijdig stadium betrekken van de relevante partijen maakt het mogelijk om opgaven op efficiënte wijze voor te bereiden en uit te voeren. Andere overheden dan de opdrachtgevers voor waterbouw zullen moeten worden betrokken om bredere ruimtelijke oplossingen te formuleren (bijvoorbeeld waterveiligheid in combinatie met natuurwaarden of recreatiemogelijkheden). Ook marktpartijen zullen tijdig moeten worden betrokken om de financiële en praktische haalbaarheid van de uitvoering te vergroten. Daarnaast kan meer flexibiliteit in de programmering, of het meenemen van kleinschalig, kortlopend werk, zorgen voor continuïteit.

- Systematische informatievoorziening over toekomstige projecten

Een tweede spoor ligt in het sterk verbeteren en systematiseren van de informatievoorziening over toekomstige projecten. De bestaande periodieke inkoopplanning van Rijkswaterstaat is hiervoor een eerste stap. Hoewel openbare aanbestedingen al worden aangekondigd via Tendermed, is verdere informatievoorziening over deze projecten zinvol. Het gaat daarbij niet uitsluitend om een budgetindicatie, maar ook om aanknopingspunten voor mogelijke oplossingen. Tot slot is systematische informatievoorziening over onderhandse aanbestedingen nauwelijks voorhanden en verdient het aanbeveling om de mogelijkheden te verkennen om dit op te zetten. Opdrachtgevers als waterschappen, provincies, gemeenten en havenbedrijven zouden hierbij moeten worden betrokken. Deze informatievoorziening over concrete projecten kan worden ondersteund door vroegtijdige verkenning van de tijd- en budgetrisico's in het eerste spoor.

- Organisatie van de marktpartijen

Om de nadelen van discontinuïteit op te vangen, zullen bedrijven ook naar hun eigen organisatie en marktstrategie moeten kijken. Actief zijn op uiteenlopende markten en voor uiteenlopende opdrachtgevers verkleint de risico's van discontinuïteit. Dit vraagt ook een beleid met betrekking tot de projectenportefeuille waarin projecten die zijn verworven op stabiele markten worden afgewisseld met projecten op volatiele markten. Bedrijven kunnen naast deze diversificatie ook de samenwerking aangaan met andere bedrijven met complementaire activiteiten.



Koninginneweg 20
1075 CX Amsterdam
t (020) 205 16 00
eib@eib.nl
www.eib.nl