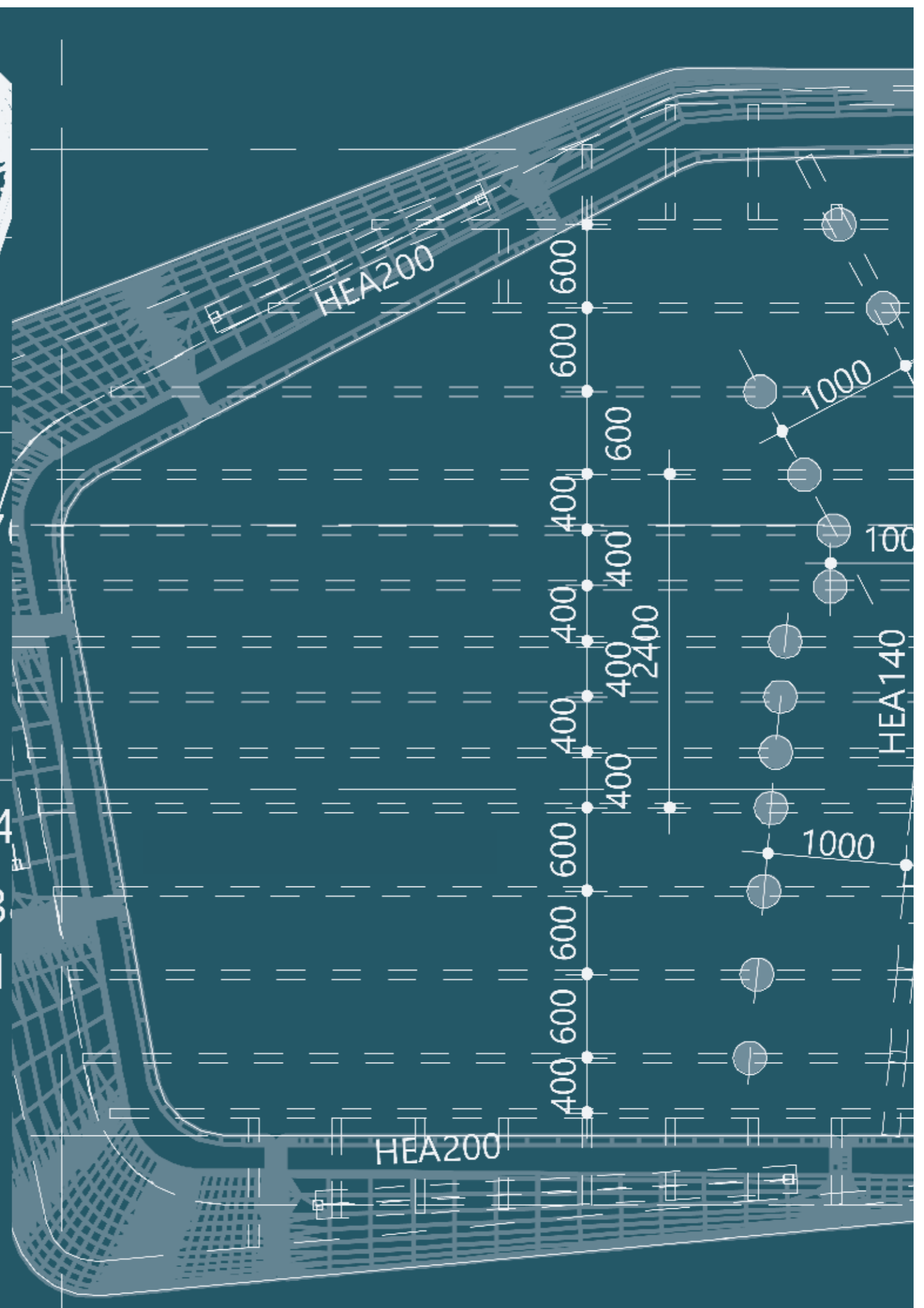
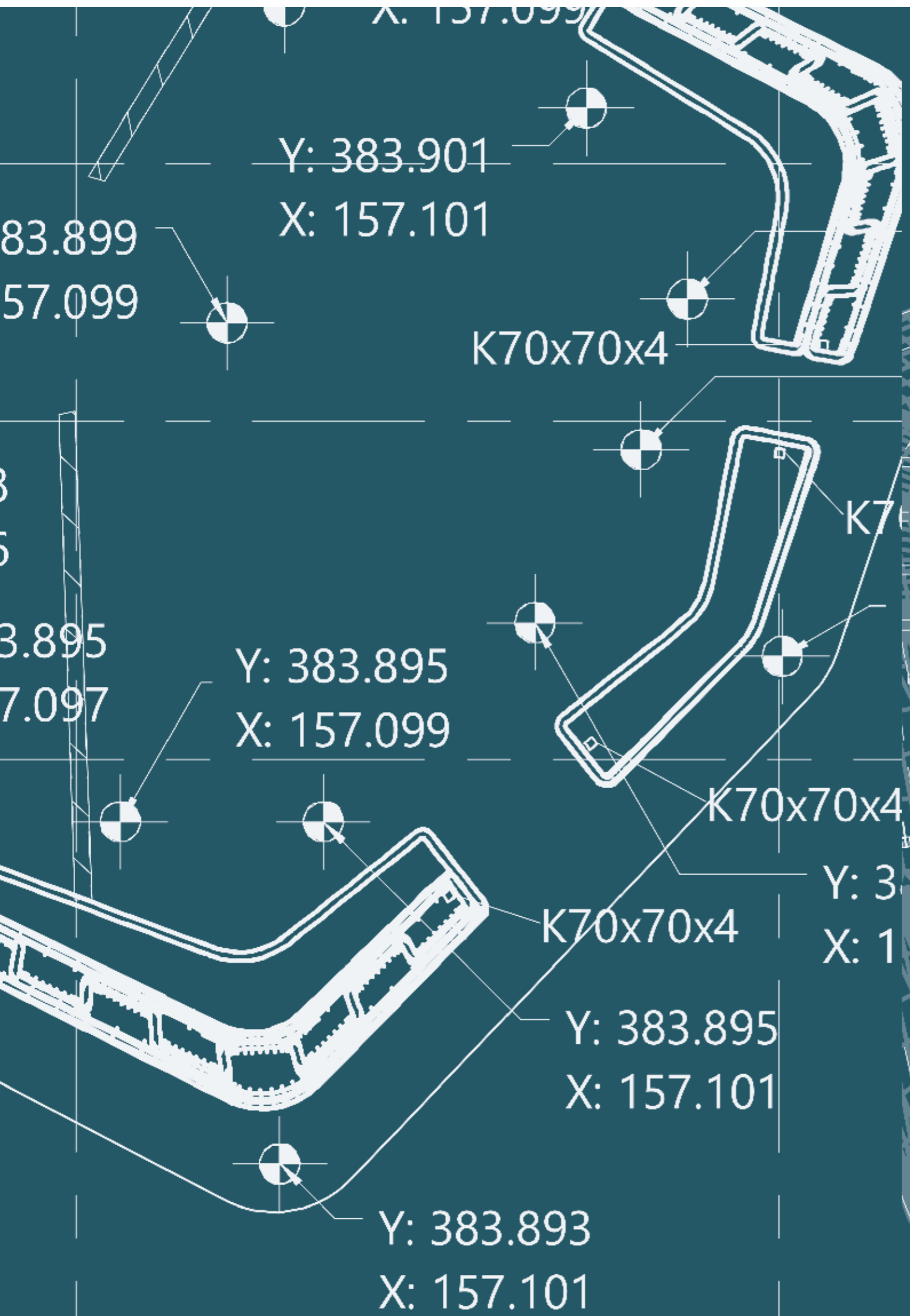


# Ingenieurswerk mensenwerk

Jaarverslag 2019





3D-betonprinten



[witteveenbos.com/fv-beton](http://witteveenbos.com/fv-beton)

# Ingenieurswerk mensenwerk

Jaarverslag 2019

# INHOUD

- 5 Bestuursverslag
- 6 Verslag Raad van Commissarissen
- 7 Verslag Stakeholderpanel
- 8 Missie en visie
- 12 Bedrijfsdoelen
- 16 Doel 1: Maatschappelijke waarde in projecten
- 18 SDG Impact Tool
- 20 Innovatieve waterprojecten
- 22 Integrale aanpak energie
- 24 Projecten 2019
- 26 Interview: Ontwerpteam dijkversterking Wolferen-Sprok



8

12

- 32 Doel 2: Talentontwikkeling
- 34 Interview: Groei en ontwikkelingen Witteveen+Bos België
- 38 Personele kengetallen
- 40 Talent in beeld
- 46 Doel 3: Duurzame bedrijfsvoering
- 48 Kengetallen bedrijfsvoering
- 52 Doel 4: Economische waarde
- 53 Samengevatte jaarcijfers 2019
- 54 Financiële kengetallen
- 55 Toelichting jaarcijfers 2019



20



26



32



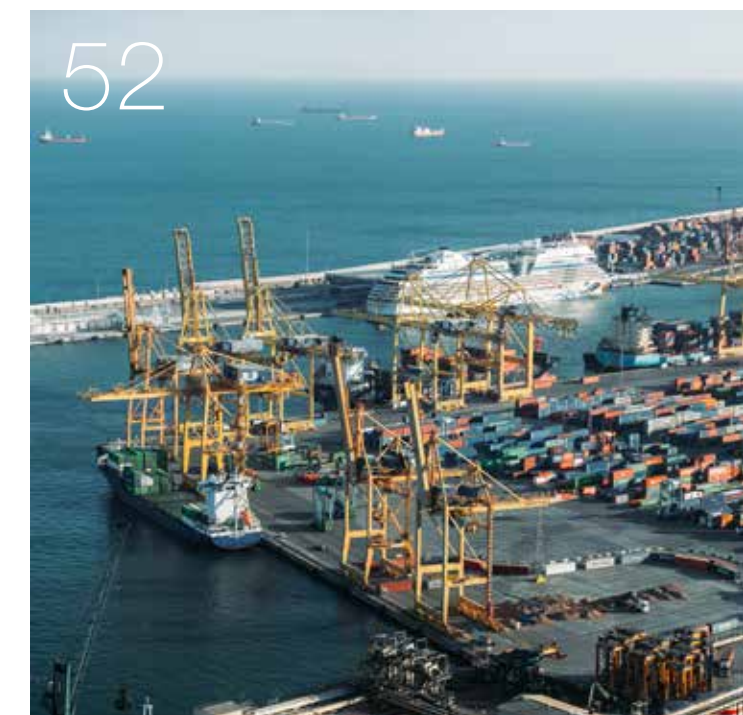
34



44



46



52



## BESTUURSVERSLAG

**In 2019 hebben Witteveen+Bos'ers wereldwijd in zo'n 4.000 projecten gewerkt aan vraagstukken zoals CO<sub>2</sub>-neutraal en circulair bouwen, duurzame infrastructuur, de energietransitie, hoogwaterbescherming, klimaatadaptatie en verbetering van industriële processen. In samenwerking met diverse partners werkten we bijvoorbeeld aan de toekomstbestendige Waterfabriek Wilp. Deze circulaire waterzuivering produceert schoon water uit afvalwater en onttrekt grondstoffen uit het afvalwater zodat deze hergebruikt kunnen worden. Een innovatieve ontwikkeling, die begin 2020 De Vernufteling won. We zijn in 2019 sterk gegroeid van 1.125 naar 1.208 collega's wereldwijd. Deze groei was volledig autonoom en vond in Nederland en België plaats. Per saldo sluiten we 2019 af met een omzet van 145,0 miljoen euro en een nettoresultaat van 16,1 miljoen euro.**

Witteveen+Bos is een advies- en ingenieursbureau dat oplossingen biedt voor maatschappelijke uitdagingen op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw. Voor medewerkers zijn wij het platform waarop talenten worden ontdekt, ontwikkeld en ingezet om maatschappelijke waarde te creëren. Op basis van deze missie zijn vier bedrijfsdoelen geformuleerd waarover we in dit jaarverslag rapporteren.

Ons eerste bedrijfsdoel is het creëren van maatschappelijke waarde in projecten. Daarbij zijn maatschappelijke opgaven zoals de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties het vertrekpunt. Met onze zeven duurzame ontwerpprincipes geven wij duurzaamheid concreet vorm in onze projecten. In 2019 kreeg het ontwerpprincipe CO<sub>2</sub>-neutraal en circulair ontwerpen extra aandacht. Daarnaast bepaalden we met de in 2019 ontwikkelde SDG Impact Tool voor 26 projecten hun bijdrage aan het bereiken van de SDG's. In 2020 besteden we extra aandacht aan participatief ontwerpen, waarmee we alle stakeholders bij onze projecten willen betrekken.

Talentontwikkeling is ons tweede bedrijfsdoel. In 2019 ontwikkelden we een nieuwe visie op onze internationale organisatie, waarin we onderscheid maken tussen thuis- en exportmarkten en waarin ruimte is voor lokaal ondernemerschap en wereldwijde samenwerking. We kenden wederom een sterke netto groei. Om alle nieuwe collega's goed te laten 'landen', besteedden we in 2019 dan ook extra aandacht aan de introductieperiode. Samen met hogeschool Saxion onderzochten we wat medewerkers belangrijk vinden in hun werk. In 2020 gaan we verder met die uitkomsten, om te zorgen voor maximale talentontwikkeling in alle loopbaanfasen. Daarnaast besteden we in 2020 extra aandacht aan diversiteit, inclusiviteit en shared impact.

Duurzame bedrijfsvoering is ons derde bedrijfsdoel. We verhuisden binnen Rotterdam naar een zeer duurzaam gerenoveerd kantoorgebouw nabij treinstation Blaak en in Utrecht openden we vlakbij station Utrecht Centraal een nieuw kantoor. We sloten onze kantoren in Ghana en Rusland, openden een nieuw kantoor in België (Gent) en namen het besluit tot opening van een front office in Panama. In 2019 hebben we een agenda opgezet voor onze digitale transitie, gericht op digitalisering van onze eigen bedrijfsvoering en op ontwikkeling, verkoop en beheer van digitale diensten. Per 1 januari 2020 heeft ons nieuwe Digital Acceleration and Support Centre de leiding over deze transitie. In 2020 leggen we extra focus op datagedreven werken, zowel in onze bedrijfsvoering als in de projecten.

Ons vierde bedrijfsdoel is het creëren van economische waarde. De omzet in 2019 was 145,0 miljoen euro, waarvan 116,2 miljoen eigen omzet. Het nettoresultaat over 2019 bedroeg 16,1 miljoen euro en de nettowinstmarge 11,1 %. Daarmee was 2019 voor Witteveen+Bos ook financieel een goed jaar.

Het jaar 2020 zijn we dan ook optimistisch gestart met personele groei en een degelijke werkvoorraad. Door de Coronacrisis is vanaf medio maart 2020 echter sprake van grote onzekerheid. Wij zijn momenteel voorzichtig met verdere personele groei en met investeringen in bijvoorbeeld huisvesting. In 2019 besteedden we extra aandacht aan de reductie van ons werkkapitaal, hetgeen nu onverminderd belangrijk blijft. Daarnaast ligt onze focus op de liquiditeit, het op peil houden van de productiviteit en de gezondheid van onze medewerkers. Tot slot krijgt de doorontwikkeling van ons participatiesysteem in 2020 extra aandacht.

Karin Sluis treedt in 2020 af als algemeen directeur. De nieuwe directie gaat bestaan uit Wouter Bijman (algemeen directeur), Stephan van der Biezen en Eveline Buter. Deze versterking past bij de forse wereldwijde groei de afgelopen jaren, schept meer ruimte voor zowel interne als externe portefeuilles en biedt gelegenheid om ons werk een gezicht te geven in de maatschappij.

Wij blikken terug op een uitstekend 2019 en delen in dit jaarverslag graag de resultaten daarvan, al is dat in de huidige Coronacrisis met gemengde gevoelens. Ondanks alle onzekerheid kijken we er naar uit om ook in 2020 samen met opdrachtgevers en partners opnieuw belangrijke maatschappelijke uitdagingen op te pakken. Want ingenieurswerk is en blijft mensenwerk.

Deventer, 23 maart 2020

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

## VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

**Als Raad van Commissarissen (RvC) van Witteveen+Bos N.V. geven wij de stakeholders van Witteveen+Bos graag inzicht in de wijze waarop wij onze toezichthoudende taak in 2019 hebben ingevuld.**

In 2019 vonden vier reguliere RvC-vergaderingen met de directie plaats en een extra vergadering met de accountant. Net als voorgaande jaren waren de vier bedrijfsdoelen van Witteveen+Bos de leidraad van deze vergaderingen.

Iedere vergadering bespraken wij de ontwikkeling van het werkkapitaal en het tussentijdse financieel resultaat. Wij zijn verheugd dat het speerpunt 'reductie van werkkapitaal' vruchten begint af te werpen en volgen de ontwikkeling in 2020. Daarnaast blijven wij de problematiek volgen rondom PAS en PFAS en de mogelijke (financiële) impact daarvan.

Wij zijn regelmatig geïnformeerd over de langtermijnverkenning van het participatiesysteem. Wij steunen deze verkenning en hebben geadviseerd hierbij het risicoprofiel van het participatiesysteem nauwkeurig onder de loop te nemen en waar mogelijk beheersmaatregelen te treffen.

Het nieuwe organisatiemodel met thuis- en exportmarkten is besproken. Hierbij hebben wij geadviseerd kritisch te kijken naar de landen waar Witteveen+Bos wenst te opereren. De wereldwijde activiteiten moeten toegevoegde waarde leveren aan de bedrijfsdoelen van Witteveen+Bos en het risicoprofiel dient passend te zijn. Het onderwerp compliance is in 2019 ruimschoots aan bod gekomen en is essentieel bij het wereldwijd ondernemen.

Wij hebben besproken hoe Witteveen+Bos omgaat met digitale ontwikkelingen en hoe de digitale transitie concreet wordt ingevuld en georganiseerd. Tevens kwamen personele ontwikkelingen aan bod, met daarbij speciale aandacht voor het introductieprogramma voor nieuwe collega's, het blijven scholen van werknemers en de redenen voor vertrek.

In 2020 treedt Karin Sluis af als algemeen directeur. Aangezien op Witteveen+Bos N.V. het zogenaamde 'verzwakte structuurregime' van toepassing is, vindt benoeming van directieleden op voordracht van de directie plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Desondanks zijn wij nauw betrokken geweest bij het selectietraject. Uitgaande van een benoeming door de AVA, hebben wij het volste vertrouwen in de nieuwe directie en kijken wij uit naar een prettige samenwerking.

In 2019 is commissaris Angelique Heckman benoemd als opvolger van Inca van Uuden. Angelique Heckman is met haar ruime ervaring op HR-gebied een echte aanwinst. In 2020 loopt de eerste termijn van Hans van der Ven en Gerard van de Aast af. Zij zijn beiden kandidaat voor herbenoeming.

De jaarrekening 2019 is opgesteld door de directie, gecontroleerd door Deloitte als externe accountant en in bijzijn van de accountant besproken. In het licht van de huidige Coronacrisis onderschrijven wij de focus van de directie op liquiditeit, productiviteit en gezondheid. Wij adviseren op basis hiervan af te wegen of een dividenduitkering passend is. Wij stellen de AVA voor om de jaarrekening vast te stellen en de directie décharge te verlenen voor het door hen gevoerde bestuur en beleid en de RvC voor de door haar uitgevoerde toezichthoudende taak.

In aanloop naar 2020 zijn het Ondernemingsplan 2020 en de begroting doorgenomen. Tevens hebben wij gesproken over bijstelling van de begroting door de Coronacrisis. Wij hebben afgesproken dat wij frequent contact hebben over de effecten van de Coronacrisis en eventuele mitigerende maatregelen.

Wij danken de directie en medewerkers voor hun inzet en enthousiasme in het afgelopen jaar en kijken met spanning uit naar 2020.

Deventer, 23 maart 2020

Raad van Commissarissen  
Hans van der Ven (voorzitter)  
Gerard van de Aast  
Angelique Heckman



## VERSLAG STAKEHOLDERPANEL

**Op dinsdag 25 februari 2020 is de opzet van het jaarverslag 2019 besproken met een panel van vier externe stakeholders. Namens Witteveen+Bos waren vier leden van het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)-team aanwezig. De stakeholders bekeken het verslag met positief-kritische blik en adviseerden over verbeterpunten. Waar mogelijk zijn deze adviezen direct verwerkt in dit jaarverslag, een ander deel wordt meegenomen als aanbeveling voor volgend jaar.**

### Maatschappelijke rol en kennisontwikkeling

Het panel kent Witteveen+Bos als een innovatieve, originele en deskundige partner. Deze tijd van complexe maatschappelijke uitdagingen vraagt om state-of-the-art vakkenis en advies- en ingenieurswerk. Soms vergt het een andere systeembenadering of een (fundamenteel) andere manier van ontwerpen. Daarbij kunnen dilemma's optreden in bijvoorbeeld de relatie met de opdrachtgever. Het panel doet de suggestie om dat meer te laten zien in het jaarverslag.

Het panel is positief over activiteiten van Witteveen+Bos rond kennisontwikkeling en kennisuitwisseling, bijvoorbeeld met hogescholen, universiteiten en andere kennisintensieve samenwerkingspartners. Het panel doet de suggestie om dat element te versterken in het jaarverslag. Daarnaast kan Witteveen+Bos, bij projecten met een belangrijke maatschappelijke impact, iets extra's doen voor de lokale gemeenschap, buiten het project om. De invulling daarvan kan op verschillende manieren.

### Materialiteitsanalyse

Eind 2019 is gestart met een nieuwe materialiteitsanalyse, waarvan begin 2020 de resultaten worden verwerkt en geanalyseerd. Het panel adviseert om naast weergave van deze resultaten ook de link te leggen naar de resultaten uit de vorige materialiteitsanalyse uit 2015. Wat is op hoofdlijnen te zeggen over verschillen en overeenkomsten in onderwerpen die door interne en externe stakeholders als materieel worden aangemerkt?

### Sustainable Development Goals en duurzame ontwerpprincipes

Het panel is positief over de uitleg en weergave van de SDG Impact Tool in het jaarverslag. Aan de hand van een project in Indonesië wordt geschetst wat de positieve én negatieve impact is op de SDG's. Het panel vindt deze eerste stappen in het gebruik van de SDG Impact Tool interessant. Tevens adviseert het panel om verder te onderzoeken hoe impact aannemelijk gemaakt kan worden en op welke wijze de impact toe te schrijven is aan het gebruik van de duurzame ontwerpprincipes (DOP's) van Witteveen+Bos. Het principe 'Ontwerpen met de natuur' is een mooi voorbeeld van het benutten van lokale, natuurlijke systemen in het ontwerp, om waarde te creëren voor zowel maatschappij, economie als natuur.

### Veiligheid

Het stakeholderpanel merkt op dat Witteveen+Bos een belangrijke rol speelt in de veiligheid in de bouwwereld. Dat is een onderwerp om een visie op te hebben en breed uit te dragen. Bijvoorbeeld als het gaat om werken op projectlocaties onder lastige omstandigheden of om sociale veiligheid. Door veiligheid integraal mee te nemen in het ontwerp kunnen veiligheidsrisico's in de bouwfase en tijdens gebruik worden gereduceerd. In het jaarverslag mag meer aandacht aan visie en inhoud op veiligheid worden besteed.

### Mensenwerk en talentontwikkeling

Het stakeholderpanel is positief over de samenwerking met Witteveen+Bos. De deskundigheid, betrouwbaarheid en betrokkenheid van Witteveen+Bos'ers is daarbij essentieel. Dat is belangrijk om goed in dit jaarverslag te vatten. Van superspecialisten tot generalisten en procescoördinatoren: samen zorgen zij voor de beste aanpak. Daarom is het belangrijk om scherp te zijn op een optimale verbinding tussen talent en project.

Stakeholderpanel

Thijs de la Court, Klimaatverbond Nederland  
Ellen Schild, Studio Groen+Schild  
Jaap van Thiel de Vries, Boskalis  
Herman Vermeer, SwifterwinT

## 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. Topklasse betekent voor ons: zelf goed zijn in je vak, duurzaam samenwerken met andere toppers en werken in een cultuur van ondernemerschap en vertrouwen. Deze elementen vormen ons DNA en zijn de sterke elementen waarmee wij ons onderscheiden in de markt en waarmee we ons bedrijf op de lange termijn zelfstandig willen continueren.

### Vakmanschap

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. Een sterke kennisbasis begint met echte liefde voor het vak. Onze medewerkers willen alles weten van hun vak, van geotechniek tot werktuigbouwkunde, van watermanagement tot omgevingsrecht en van circulariteit en energietransitie tot datagedreven, digitale oplossingen. Door kennis te delen, te ontwikkelen en wereldwijd in te zetten creëren we telkens weer betere oplossingen.

### Duurzaam samenwerken

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. Daarom werken we ook regelmatig samen met externe partijen, op projectbasis en in structurele samenwerkingsverbanden.

### 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. Het is onze overtuiging dat professionals zelf het beste weten hoe ze hun werk moeten doen: zij hebben de intrinsieke motivatie om zich te ontwikkelen en met hun werk bij te dragen aan een betere maatschappij. Door voornamelijk autonoom te groeien behouden wij onze identiteit en borgen wij onze cultuur.

### Opdrachtgevers

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



### Organisatie

De dagelijkse leiding van Witteveen+Bos N.V. is in handen van de directie. De Raad van Commissarissen bewaakt de continuïteit van het bedrijf door extern toezicht te houden. Met ruim 1.200 collega's opereren we dichtbij onze opdrachtgevers, projecten, samenwerkingspartners en de arbeidsmarkt. Dit doen we vanuit 21 kantoren in elf landen. In onze thuismarkten Nederland, België, Indonesië en Kazachstan bestaat een georganiseerde medewerkersvertegenwoordiging. Op de andere kantoren vindt direct overleg met de medewerkers plaats.

Kleine organisatie-eenheden, onze product-marktcombinaties (PMC's), zijn verantwoordelijk voor (nieuwe) opdrachten en ondernemerschap. De PMC's zijn geclusterd binnen vier business lines met de volgende kennisgebieden: Delta's, kusten en rivieren, Energie, water en milieu, Gebouwde omgeving en Infrastructuur en mobiliteit. Elke business line heeft een management team dat verantwoordelijk is voor de wereldwijde integratie van business development, productontwikkeling en innovatie, internationale loopbaanontwikkeling, kennis en capaciteit.

De business lines en directie worden ondersteund en geadviseerd door de afdelingen Communicatie, Facilitaire zaken, Financiën, ICT, Juridische zaken en kwaliteit en Personeel en organisatie.

Per 1 januari 2020 is het governance model voor onze internationale entiteiten herzien. In het nieuwe model onderscheiden we binnen het bestuur van deze entiteiten drie onafhankelijke rollen: de managementrol (door het dagelijks bestuur), de controlerende en adviserende rol (door de afdelingen) en de rol van de aandeelhouder aan wie verantwoording wordt afgelegd.

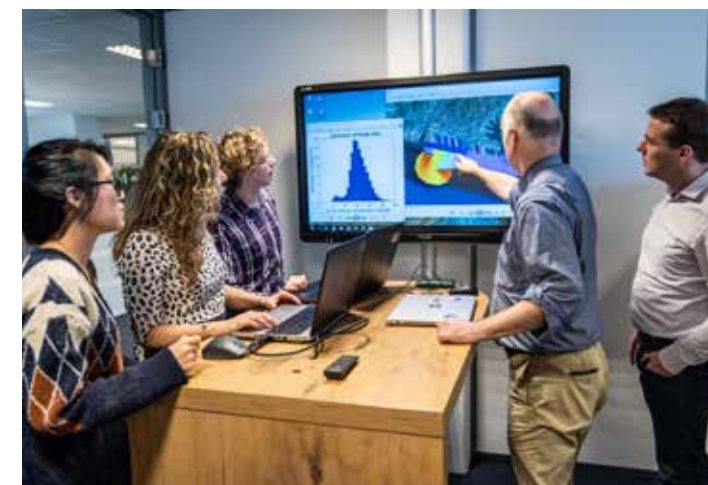
### Compliance

In onze bedrijfscode en het bijbehorende beleid staan de principes en wijze van zakendoen bij Witteveen+Bos beschreven. 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 (UNGC). Wij onderschrijven de tien principes van de UNGC op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten, milieu en anti-corruptie.

Sinds 2018 heeft Witteveen+Bos een Ethics and Compliance Officer aangesteld die verantwoordelijk is voor het uitvoeren van het corporate compliance programma.

Organisatieschema Witteveen+Bos per 1 januari 2020

DIRECTIE WITTEVEEN+BOS N.V.							
	BUSINESS LINES				Digital Acceleration and Support	AFDELINGEN	
	Infrastructuur en mobiliteit	Gebouwde omgeving	Delta's, kusten en rivieren	Energie, water en milieu			
THUISMARKT	NEDERLAND	Construction Management	Energietransitie	Ecologie	Afvalwater	Digital Acceleration	Communicatie
	Kantoren	Infra constructies	Gebiedsontwikkeling	Havenconstructies en ontwerp	Bodem en ondergrond	Digital Support	Facilitaire zaken
	Amsterdam	Life Cycle Management	Gebouwen	Havenontwikkeling, scheepvaartwegen en baggeren	Circular and Biobased Solutions		Financiën
	Breda	Ondergrondse infrastructuur	Omgevingsrecht en vergunningen	Kusten, rivieren en landaanwinning	Drinkwater en proceswater		ICT
	Den Haag	Smart Infra Systems	Planstudies en procesmanagement	Waterbouw en geotechniek	Elektrische en proces-automatiserings-systemen		Juridische zaken en kwaliteit
	Deventer	Verkeer en wegen	Stedelijke ontwikkeling	Watermanagement en ruimtelijke adaptatie	Energiesystemen		Personeel en organisatie
	Heerenveen	Vervanging en renovatie van kunstwerken		Waterbouwkundige constructies en dynamica	International Technical Assistance		
	Rotterdam			Waterveiligheid en landinrichting	Milieu, gezondheid en leefomgeving		
	Utrecht						
	Wageningen						
BELGIË	Infrastructural Development and Management		Coasts, Rivers and Cities	Environmental Development and Management		Personeel en organisatie	
	Kantoren			Soil and Groundwater			
	Antwerpen			Sustainable Industrial Operations			
	Gent						
INDONESIË			Hydraulic Infrastructure and Geotechnical Engineering				
	Kantoor		Water Management				
KAZACHSTAN				Water and Environment Kazakhstan		Financiën	
	Kantoren						
	Aktau						
	Almaty						
Atyrau							
EXPORTMARKT	Front office	Front office	Front office	Front office	Front office	Front office	Front office
	Letland	Panama	Dubai	Verenigd Koninkrijk	Singapore	Vietnam	Ghana



EIGENDOMSSTRUCTUUR

Met ons participatiesysteem zijn de aandelen van Witteveen+Bos sinds 1992 volledig in handen van eigen medewerkers.

Medewerkers in Nederland met een contract voor onbepaalde tijd en een parttimegraad van 20 % of meer worden uitgenodigd om aandelen te kopen. Buiten Nederland betreft het notes, te vergelijken met certificaten van aandelen. Daarnaast kunnen medewerkers worden uitgenodigd om als partner, premium-partner of seniorpartner deel te nemen.

De werknemersparticipatie ondersteunt onze bedrijfscultuur van ondernemerschap en vertrouwen. We willen dan ook dat de participatiegraad hoog is en de inschrijving op het aandeel Witteveen+Bos hoger is dan het beschikbare aantal aandelen. Voor een gezond participatiesysteem is het van belang om ook in de toekomst voldoende aandelen beschikbaar te hebben voor nieuwe toetreders en voldoende ruimte voor nieuwe partners.

De winst wordt jaarlijks uitgekeerd via een winstuitkering voor alle medewerkers en dividenduitkering 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.



## BEDRIJFSDOELEN

De missie van Witteveen+Bos 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, besteden we continu aandacht aan vier bedrijfsdoelen: maatschappelijke waarde in projecten, talentontwikkeling, duurzame bedrijfsvoering en economische waarde.

In de volgende hoofdstukken rapporteren wij over de gerealiseerde voortgang in 2019 op onze vier bedrijfsdoelen. Per doel zijn tevens kritische prestatie-indicatoren (KPI's) benoemd waarmee de voortgang op de doelen wordt gemeten. De afgelopen jaren merkten we dat het best lastig was om goede KPI's te kiezen voor de verschillende bedrijfsdoelen. Daarom hebben we in 2019 uitgebreid aandacht besteed aan de keuze van de juiste KPI's.

### Doel 1: Maatschappelijke waarde in projecten en bijdrage aan de SDG's

Ons eerste doel is gebaseerd op het eerste deel van onze missie: waarde toevoegen in projecten op het gebied van water, infrastructuur, milieu en bouw. Wij kunnen veel impact realiseren middels de circa 4.000 projecten waar we jaarlijks aan werken. Wij helpen daardoor mee aan grote maatschappelijke uitdagingen als de energietransitie, klimaatadaptatie, circulaire economie en herstel van biodiversiteit.

Tevens kunnen wij bijdragen aan SDG's als goede gezondheid en welzijn van de mens, schoon drinkwater en riolering, duurzame energie, goede infrastructuur, duurzame steden, verantwoord gebruik van bronnen, leven onder water en leven op het land. De 17 duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties (VN) vormen een wereldwijd actieplan om te komen tot een sociaal, ecologisch en economisch duurzame wereld in 2030. Omdat de SDG's de focus hebben op ontwikkelingslanden, heeft Witteveen+Bos ze doorvertaald naar actuele onderwerpen die relevant zijn in onze projecten.

Met onze zeven duurzame ontwerpprincipes (DOP's) dragen wij in elk project maximaal bij aan de SDG's en de in projecten relevante actuele onderwerpen. In elk project wordt onderzocht welke DOP's een rol kunnen spelen en in welke mate. De principes zijn: ontwerp met de natuur, flexibel ontwerp, circulair ontwerp, multifunctioneel ontwerp, participatief ontwerp, maatschappelijk ontwerp en Trias (gebruik van energie en grondstoffen wordt beperkt en geoptimaliseerd). De DOP's zijn onderdeel van ons Kwaliteitssysteem, dat gebaseerd is op de meest recente normen ISO 9001 en VCA.

### Doel 2: Talentontwikkeling

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. Witteveen+Bos wil een bedrijf zijn waar sprake is van diversiteit, inclusiviteit en shared impact. 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 dat 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: Duurzame bedrijfsvoering

Om ons projectenwerk te kunnen doen en talenten te ontwikkelen is duurzame bedrijfsvoering essentieel. Onze afdelingen zijn verantwoordelijk voor een aantal cruciale bedrijfsprocessen (zoals de start van een nieuwe collega) en werken aan projecten (zoals ontwikkeling van een nieuw wereldwijd intranet en de verbouwing van een kantoor). Daarnaast kunnen we met onze bedrijfsprocessen een bijdrage leveren aan de SDG's. Het verduurzamen van onze mobiliteit, reductie van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot en bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de keten zijn belangrijke activiteiten.

### Doel 4: Economische waarde

Voor de continuïteit op de lange termijn zijn gezonde financiële resultaten belangrijk. Deze zijn nodig om voldoende ruimte te hebben voor innovatie en andere nieuwe ontwikkelingen en om te kunnen investeren in onze mensen. Wij streven dan ook naar een gezonde netto winstmarge van minimaal 8 % per jaar en een jaarlijkse autonome groei van 3 tot 5 %, zowel in personele omvang als in eigen omzet.

### Beeld in 2028 en eerste stappen

In 2018 hebben we een beeld geschetst van Witteveen+Bos over tien jaar, mede ontwikkeld door onze neWBies (medewerkers die maximaal vijf jaar in dienst zijn). Per bedrijfsdoel geven we in dit jaarverslag een doorkijk van hoe we daar in 2019 de eerste stappen voor hebben gezet.

Eind 2019 heeft het MVO-team diverse interne en externe stakeholders geïnterviewd en alle Witteveen+Bos'ers wereldwijd middels een enquête geraadpleegd. Hierin kwamen vragen aan de orde als 'Welke maatschappelijke uitdagingen zijn belangrijk voor Witteveen+Bos?', 'Hoe beoordeelt u de bijdrage van Witteveen+Bos nu?' en 'Waar moet Witteveen+Bos meer aandacht aan besteden?'. De resultaten van deze materialiteitsanalyse zullen worden gebruikt voor de herijking van onze bedrijfsdoelen van het geschetste beeld in 2028.



Doel

1

Maatschappelijke waarde in projecten  
Marker Wadden

## MAATSCHAPPELIJKE WAARDE IN PROJECTEN

In 2019 hebben we wereldwijd aan ruim 4.000 projecten in 49 landen gewerkt. Door in deze projecten duurzame oplossingen te bieden, kan Witteveen+Bos maatschappelijke waarde creëren en bijdragen aan de SDG's van de Verenigde Naties. Onze zeven duurzame ontwerpprincipes (DOP's) zijn daarbij een belangrijk middel.

### Duurzame ontwerpprincipes

Onze DOP's zijn intern onder de aandacht gebracht bij ontwerpleiders door het geven van een cursus en via andere interne opleidings- en communicatiemomenten. Om de bekendheid en het gebruik verder te vergroten, heeft een groep van vier ontwerpende PMC's (een uit elke business line) de DOP's verder uitgewerkt zodat ontwerpers bedrijfsbreed weten hoe ze de DOP's concreet kunnen toepassen en wat dat oplevert. Uit de materialiteitsanalyse blijkt een kleine teruggang van de bekendheid bij onze medewerkers. Eind 2019 gaf 80 % van de respondenten aan bekend te zijn met de DOP's en daarvan heeft bijna 43 % ze ook daadwerkelijk afgewogen in projecten (respectievelijk 87 % en 46 % in 2018). Mogelijk speelt de hoge instroom van nieuwe medewerkers in 2018 en 2019 hier een rol bij.

### SDG Impact Tool

Uiteraard willen we ook graag weten wat de toepassing van de DOP's oplevert aan maatschappelijke waarde. Daarom hebben we in 2018 en 2019 gewerkt aan het ontwikkelen van de SDG Impact Tool, een instrument om onze bijdrage aan de verwezenlijking van de SDG's te meten. In dit jaarverslag presenteren we op pagina 18-19 de eerste resultaten over een specifiek deel van ons projectenportfolio.

### Dilemma's

Met enige regelmaat stellen potentiële opdrachten ons voor dilemma's. Daarbij komen vragen aan de orde als 'Willen we aan alle onderwerpen werken, ook als deze bron zijn van maatschappelijke onrust?' We zijn meer en meer gewend geraakt om deze en vergelijkbare vragen goed te bespreken en alle invalshoeken te beschouwen, voordat we besluiten op een potentiële opdracht in te gaan. We willen zorgen dat dilemma's op tafel komen en op de juiste manier worden afgewogen. Ons complianceprogramma werkt toe naar een cultuur die mensen stimuleert proactief te spreken over zorgen, vragen en dilemma's. In 2019 heeft de Ethics and Compliance Officer wekelijks meerdere vragen voor advies ontvangen, met name over mogelijke belangenverstrengeling en het aanvaarden van giften.

### Veiligheid

De bouw is één van de meest onveilige sectoren om in te werken en er gebeuren jaarlijks nog steeds onaanvaardbaar veel ongelukken, regelmatig met dodelijke afloop. Als adviseurs en ingenieurs kunnen wij de bouwsector veiliger maken: door rekening te houden met veiligheid in het ontwerp, tijdens de bouwfase en bij toezicht en directie. Witteveen+Bos heeft dan ook de Governance Code Veiligheid in de Bouw ondertekend en neemt deel in de kopgroep van de code. Conform deze code verankeren we de acties waaraan we ons gecommitteerd hebben in de organisatie. De komende jaren dragen we bij aan de ambitie van deze code: structurele verbetering van de veiligheid in de bouw.

Sinds 2017 is Witteveen+Bos gecertificeerd volgens de Veiligheidsladder op trede 3 (van 5). Inmiddels zijn diverse PMC's onder de scope gebracht, met de uiteindelijke doelstelling dat Witteveen+Bos in 2021 volledig werkt conform de vereisten.

### Innovatie

In 2019 organiseerden we voor het eerst een SMARTcafé - Making sense with data. Doel was om collega's en relaties kennis over te brengen en te inspireren op het vlak van (digitale) innovaties, data en kunst. We lanceerden de participatiegerichte inBeeld.app en vijf digitale producten doorliepen succesvol de eerste scale-up bootcamp. Vijf teams hebben hun product verder ontwikkeld en werkten aan hun businessplan en waardepropositie voor klanten. Er waren diverse masterclasses en workshops en het evenement werd afgesloten met het uitreiken van de Witteveen+Bos-prijs voor Kunst+Techniek aan Evelina Domnitch en Dmitry Gelfand.



### Prijzen

Witteveen+Bos was betrokken bij de ontwerpfase van het project Hoogwatergeul Veessen-Wapenveld, wat de Nederlandse Bouwprijs won in de categorie Civiele kunstwerken. Een multidisciplinair ontwerpteam van Witteveen+Bos won de prijsvraag Waterentree Werelderfgoed Kinderdijk.

Het ontwerp van een groene brug ('Bridging Nature') in Litouwen won de eerste prijs in de categorie Bruggen bij de International Design Awards in Los Angeles. Witteveen+Bos was onderdeel van het Nederlands-Litouws ontwerpteam. Onze web-based tool CityShaper won de Publieksprijs bij de Doe&Durf competitie: een prestigieuze prijs voor jonge ingenieurs gericht op innovatie en zichtbaarheid. Voor het project Oosterweelverbinding won Witteveen+Bos de gouden BIM Award in de categorie Infrastructuurprojecten.

Witteveen+Bos heeft samen met partners de Vernufteling 2019 gewonnen met de Waterfabriek Wilp. Tevens waren we genomineerd met BlueCan. Op pagina 20-21 presenteren we dan ook met trots deze projecten, als voorbeeld van onze innovatieve kennisontwikkeling en toepassing op het gebied van water.

### Beeld in 2028

Als je in 2028 bij Witteveen+Bos binnen loopt, wordt er in alle activiteiten een significante bijdrage geleverd aan verduurzaming: circulair, grotendeels CO<sub>2</sub>-neutraal, sociaal en financieel duurzaam. We werken aanbodgestuurd en genereren met onze domeinkennis en data complete oplossingen en belegbare proposities, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van een volledig klimaatneutrale en circulaire wijk. We zoeken hier de juiste partners bij en werken in verschillende rollen: soms als adviseur, dan weer als ontwikkelaar of zelfs mede-uitvoerder.

In 2019 hebben we onze expertise en diensten uit het vlak van de energietransitie versterkt en uitgebreid, mede resultaat van het speerpunt 2018: energietransitie. Op pagina 22-23 staat een infographic over onze integrale aanpak op energiegebied.

### Speerpunt 2019: CO<sub>2</sub>-neutraal en circulair bouwen

In 2019 hebben we CO<sub>2</sub>-neutraal en circulair bouwen een vaste plek gegeven in het integrale ontwerpproces. We stellen de verzamelde tools en methodieken ter beschikking en delen kennis hierover. Daarnaast worden de tools en methodieken opgenomen in onze interne opleiding Integraal ontwerpen. In 2019 hebben we het Industrieel, Flexibel en Demontabel (IFD) bouwen toegepast op het project Cruquiusbrug in Noord-Holland en hebben we de prijswinnende biobased fietsbrug in Ritsumasyl ontworpen en gemonitord.

### Speerpunt 2020: participatief ontwerpen

Participatief ontwerpen is één van onze zeven duurzame ontwerpprincipes. In 2020 ontwikkelen we het participatief ontwerpen verder en sluiten aan op de participatiepijler onder de Omgevingswet. Op dit moment zien we dat vaak een specifieke doelgroep participeert in onze projecten. We gaan bewust invloed zoeken van alle eindgebruikers op het ontwerp en ontwerpkeuzes, ook van de doelgroepen die meestal niet participeren. Daarnaast gaan we technologische mogelijkheden verder benutten: met digitale platforms, virtual en augmented reality en apps. Daarmee vergroten we niet alleen het participatiebereik maar ook de kwaliteit van de participatie door een hogere interactie.

### KPI 2019

### 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).

100 % van de medewerkers heeft in projecten de duurzame ontwerpprincipes afgewogen en/of toegepast.

43 % van de medewerkers heeft in projecten de duurzame ontwerpprincipes toegepast (gemeten met enquête onder alle medewerkers wereldwijd).

## SDG IMPACT TOOL

De 17 duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties (VN) vertalen de grote maatschappelijke opgaven naar een wereldwijd actieplan om te komen tot een sociaal, ecologisch en economisch duurzame wereld in 2030. Daar wil Witteveen+Bos graag een bijdrage aan leveren met het kiezen van de projecten die we doen, alsook het vergroten van impact binnen projecten.

Om te zorgen dat we energie steken in 'de juiste projecten' waarbij zoveel mogelijk impact gerealiseerd kan worden, heeft Witteveen+Bos in 2019 de SDG Impact Tool ontwikkeld. Wat we nu hebben gedaan, is een eerste stap: beoordeling (achteraf) van slechts een klein deel van onze totale projectenportefeuille. Dit geeft een beeld van hoe we op dit moment in ontwikkelingslanden bijdragen aan de SDG's.

### Haalbaarheidsstudies en ontwerp

Witteveen+Bos doet projecten in verschillende fasen van ontwikkeling: van haalbaarheidsstudies tot definitief ontwerp. Uitgaande van de ketengedachte veronderstellen we dat al deze projecten gerealiseerd worden zoals geadviseerd of ontworpen. Dat is echter niet altijd het geval. Daarom maken we in de tool en in de rapportage een onderscheid tussen haalbaarheidsstudies en ontwerpprojecten.

### Projecten in ontwikkelingslanden

Witteveen+Bos werkt aan projecten in zowel ontwikkelingslanden (DAC-landen volgens de definitie van de OESO) als overige landen. In de huidige analyse met de SDG Impact Tool zijn alleen projecten in ontwikkelingslanden beoordeeld. Witteveen+Bos heeft in 2019 in totaal gewerkt aan zo'n 75 projecten in ontwikkelingslanden, waarvan 37 projecten een significante bijdrage aan de SDG's zouden kunnen hebben. Hiervan zijn er 26 gescoord, waarvan 11 haalbaarheidsstudies en 15 ontwerpprojecten. De meeste van deze projecten vonden plaats in Indonesië.

### Kwalitatief en kwantitatief

Eerst zijn de projecten kwalitatief beoordeeld: aan welke SDG's heeft het project positief of negatief bijgedragen? Een project waarin we een ontwerp maken voor een waterkrachtcentrale in Afrika, zal bijvoorbeeld een verwachte bijdrage leveren aan toegang tot elektriciteit, duurzame energie en CO<sub>2</sub>-uitstootreductie. Vervolgens zijn deze projecten kwantitatief beoordeeld, bijvoorbeeld: hoeveel mensen hebben toegang

gekregen tot elektriciteit of hoeveel mensen gebruiken nu duurzame elektriciteit in plaats van fossiele brandstoffen? Kwantitatief meten van de impact is vaak moeilijker. Daarom hebben we een vragenlijst opgesteld om het effect van onze projecten te meten op zes eenheden: het aantal mensen, euro's, landoppervlakte, kubieke meter water, tonnen afval en uitstoot van ton CO<sub>2</sub>. Deze zijn afgeleid van indicatoren die de VN gebruikt om de SDG's te definiëren.

### Positieve effecten

De meeste van onze projecten in DAC-landen dragen bij aan SDG 6 Schoon drinkwater en sanitair. In de beoordeelde projecten hebben zo'n 4 miljoen mensen een positief effect ervaren op schoon water en sanitaire voorzieningen. Het grootste positieve effect in aantal mensen hebben we daarnaast op SDG 13 Klimaatactie en SDG 11 Duurzame steden en gemeenschappen. In totaal hebben we bijgedragen aan de bescherming van 2,3 miljoen mensen tegen overstromingen als gevolg van klimaatverandering en de omstandigheden van ruim 10 miljoen mensen in steden zijn door toedoen van onze projecten verbeterd. Ook hebben we een grote impact op economische ontwikkeling. Dit komt met name door het project NCICD in Indonesië (2017 - 2020) dat zorgt voor een substantiële reductie in economische verliezen als gevolg van overstromingen.

### Negatieve effecten

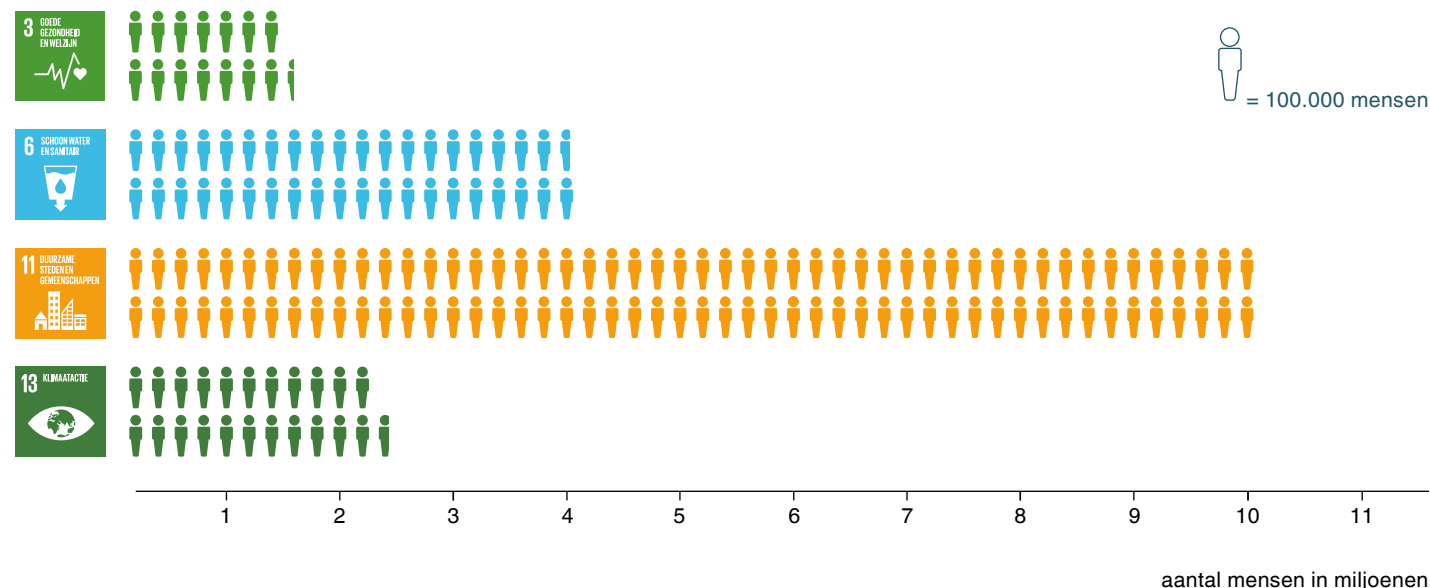
Bij de meeste infrastructurele (bouw)werken worden materialen en energie gebruikt. Daarom gaan we ervan uit dat onze projecten een negatieve impact op CO<sub>2</sub>-uitstoot hebben. Een uitzondering op deze aanname geldt voor projecten die zich richten op hernieuwbare energie en circulariteit. Ook hebben onze beoordeelde projecten een negatieve impact op watergebruik. Een van de projecten, een regionale drinkwatervoorziening in Indonesië, onttrekt dusdanig veel water aan het omliggende gebied dat dit de totale impact van onze projecten op het gebied van watergebruik in de min zet. Watergebruik valt onder SDG 6 Schoon water en sanitair. Doordat het project op de overige indicatoren voor deze SDG wél positieve impact heeft, scoort het project als geheel positief op deze SDG.



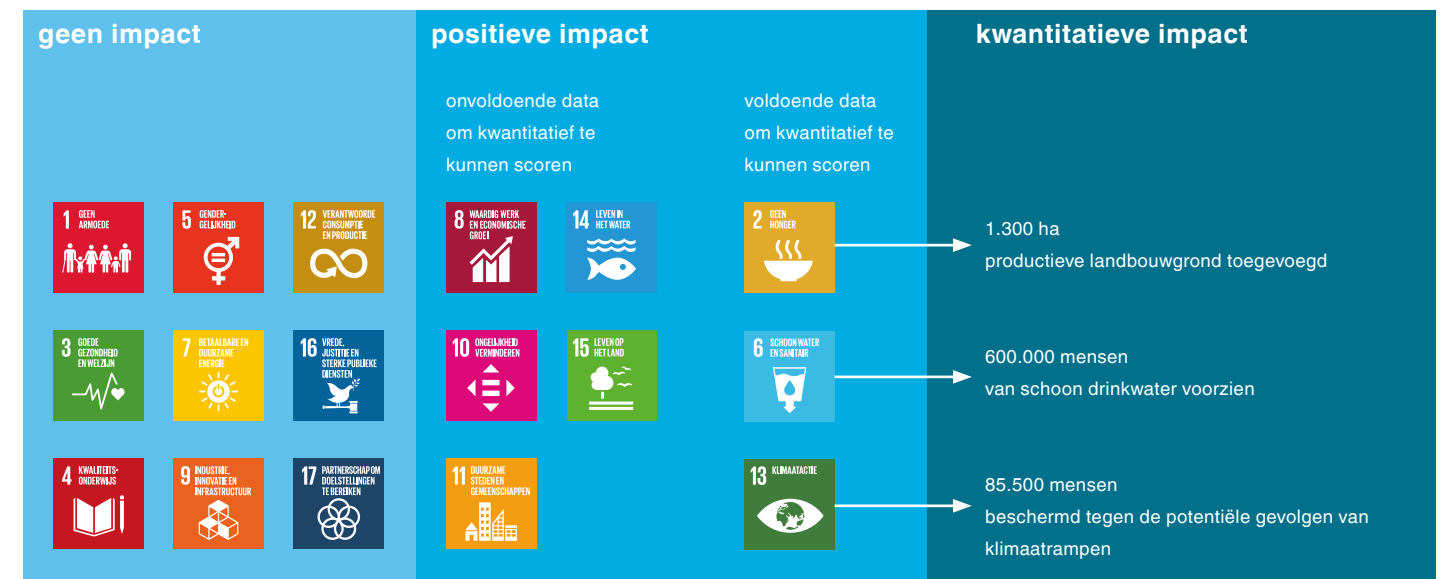
### Cascading Semarang, Indonesië

Delen van de stad Semarang in Indonesië zinken met een snelheid van maar liefst 17 cm per jaar. Bodemdaling, aardverschuivingen en overstromingen in Semarang hebben een negatief effect op het dagelijks leven van de lokale bevolking. Met de zeespiegelstijging vormt dit probleem een steeds grotere uitdaging voor de stad. In de kampungs in het noordoosten van de stad worden straten om de paar jaar opgehoogd, maar dat is geen structurele oplossing. Project Cascading Semarang beoogt deze ontwikkeling te keren. Door het concept van cascades (vasthouden, bergen en infiltreren van water) toe te voegen aan het huidige waterbeheersysteem, zullen 85.500 mensen beter beschermd worden tegen overstromingen en aardverschuivingen. Ook kunnen 600.000 mensen van schoon drinkwater worden voorzien en is 1.300 ha extra landbouwgrond potentieel geschikt voor exploitatie.

### Positieve impact op mensen - 26 projecten



### SDG Impact Tool project Cascading Semarang



## INNOVATIEVE WATERPROJECTEN

**Wereldwijd spelen wateruitdagingen, die vaak een innovatieve aanpak vergen. Oplossingen nu en in de toekomst dienen integraal, haalbaar en betaalbaar te zijn voor overheid, bedrijfsleven en consumenten. Innovaties in waterbehandeling en -beheer kunnen een aanvulling vormen op traditionele oplossingen en stimuleren hergebruik van grondstoffen en de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot.**

Witteveen+Bos onderzoekt en investeert in geavanceerde technologie, intelligente systemen en gekoppelde infrastructuur en wil in samenwerking met overheid en bedrijfsleven nieuwe oplossingen ontwikkelen. Onze ingenieurs en adviseurs werken aan duurzaam waterbeheer in de breedste zin van het woord: toegankelijk drinkwater, gezond oppervlaktewater, efficiënt proceswater, veilig afvalwater en hoogwaterbescherming.

### De Vernufteling

Een project waarin Witteveen+Bos samen met partners werkt, Waterfabriek Wilp, won in 2019 de Vernufteling van Koninklijke NLIingenieurs. Deze prijs wordt uitgereikt aan het ingenieursbureau met het meest vindingrijke project en de winnaar wordt geselecteerd door een jury van deskundigen. Waterfabriek Wilp toont een paradigmashift in waterzuivering door vervuild water te zien als bron voor nieuwe grondstoffen en hiermee grondstoffencirkels te sluiten. De data gedreven tool BlueCan was genomineerd voor de Vernufteling en toont concreet aan hoe oppervlaktewater in te zetten is als oplossing tegen CO<sub>2</sub>-uitstoot. De principes in Waterfabriek Wilp en BlueCan zijn in potentie wereldwijd toe te passen.

### Waterfabriek Wilp: een nieuwe kijk op grondstoffen

Naar schatting wordt momenteel wereldwijd slechts 4-8 % van het afvalwater hergebruikt. Waterfabriek Wilp heeft de ambitie om in 2050 volledig circulair te zijn. In de nieuw te bouwen waterfabriek worden nutriënten en afvalstoffen uit vervuild water gefilterd. Deze worden bewerkt tot nieuwe grondstoffen en energie. Hiermee wordt de hoeveelheid slib en de impact op de omgeving tot een minimum beperkt en kan water hoogwaardig worden hergebruikt.

Er bestaan al diverse innovatieve technieken om energie, nutriënten en grondstoffen uit water te halen. Uniek aan dit project is de combinatie van technieken die gebruikt worden zoals elektrocoagulatie, dissolved air flotation, nanofiltratie en ionenwisselaars. Grondstoffen die worden gewonnen uit het water zijn onder andere fosfaat, wat kan worden ingezet als groene meststof voor de landbouw. Daarnaast kan cellulose uit wc-papier een tweede leven krijgen in asfalt. Met het concept worden tevens flinke stappen gezet om probleemstoffen van nu zoals microplastics en medicijnresten uit het afvalwater te halen. Het is mogelijk de waterfabriek continu te optimaliseren, omdat de installatie modulair is opgebouwd. Innovaties en verbeterde technieken op het gebied van waterzuivering kunnen hierdoor eenvoudig worden ingepast.



### BlueCan: minder CO<sub>2</sub>-uitstoot door verbetering waterkwaliteit van meren

De onlangs vastgestelde CO<sub>2</sub>-reductie-doelstellingen voor 2030 en 2050 zijn ambitieus. Oppervlaktewateren zoals meren en plassen zijn als bron voor de emissie van CO<sub>2</sub> niet te onderschatten. Buurtvijvers stoten bijvoorbeeld evenveel broeikasgassen uit als 200.000 auto's. Gezamenlijk onderzoek van Witteveen+Bos en Deltares en onderzoek van de Radboud Universiteit laat zien dat er een belangrijke relatie is tussen de kwaliteit van oppervlaktewater en emissies van broeikasgassen. Hoe slechter de kwaliteit van het water, hoe meer broeikasgassen er vrijkomen. Zo levert een troebel, algenrijk watersysteem aanzienlijk meer CO<sub>2</sub>-uitstoot dan een helder, plantenrijk systeem. Indicatieve berekeningen laten zien dat het verschil in uitstoot een factor tien kan zijn.

Om effectieve maatregelen te bepalen, ontwikkelden Witteveen+Bos en Deltares 'BlueCan'. BlueCan brengt broeikasgasemissies van plassen en meren in beeld en beoordeelt het effect van maatregelen ter verbetering van de waterkwaliteit en het terugbrengen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Investerings in de waterkwaliteit leveren zo een significante bijdrage aan de benodigde reductie van broeikasgasemissies. Bijkomend voordeel is dat deze wateren meer biodiversiteit opleveren en aantrekkelijker zijn voor recreatie.

Meer informatie over Waterfabriek Wilp en BlueCan is te vinden op [witteveenbos.nl/jaarverslag](http://witteveenbos.nl/jaarverslag).



## INTEGRALE AANPAK ENERGIE

Een van de belangrijkste opgaven in de wereldwijde energietransitie is de vraag hoe we nieuwe, duurzame energieoplossingen van productie tot distributie en gebruik in één geïntegreerd systeem samenbrengen. Met onze expertise helpen wij onze klanten in de hele waardeketen van opwekking, opslag, distributie en advisering voor het optimaliseren van energiegebruik. In onderstaande infographic is te zien welke expertises Witteveen+Bos heeft op het gebied van opwekking, opslag en distributie van energie. Op [witteveenbos.nl/jaarverslag](http://witteveenbos.nl/jaarverslag) staat meer informatie over onderstaande projecten en expertises.

### Opwekking

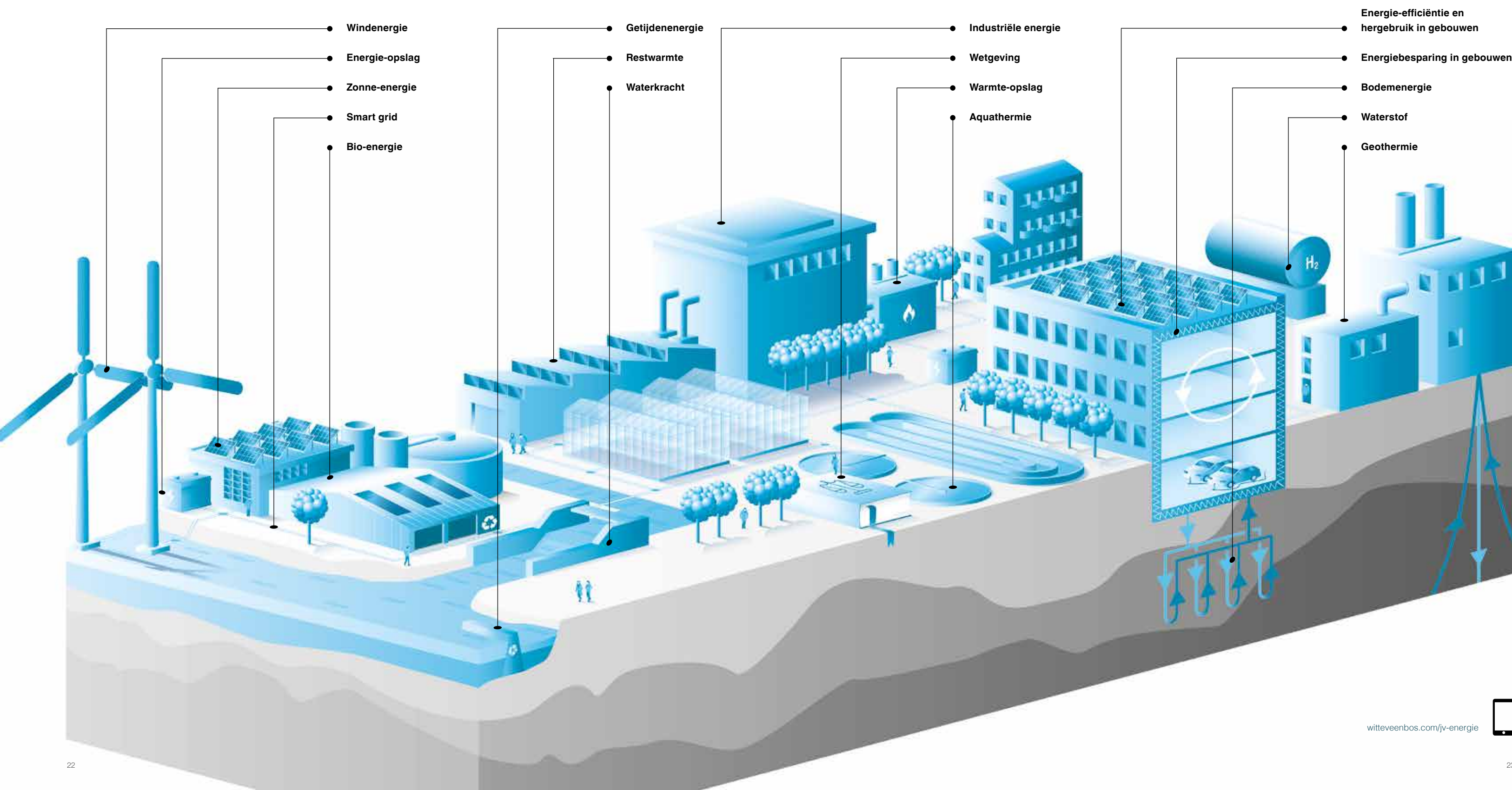
De eerste verschuiving van fossiele naar duurzame brandstoffen is al zichtbaar in het huidige landschap. De grootste uitdaging bij duurzame energiebronnen, zoals zonne-energie, windenergie, waterkracht en bio-energie, zit in de leveringszekerheid. Het blijft een uitdaging dat bepaalde hernieuwbare energiebronnen afhankelijk zijn van de weersomstandigheden. Witteveen+Bos adviseert over de realisatie van project Zonnepark Schoorlemmer Pekela Duurzaam. Een park met hoog (90%) lokaal eigenaarschap en waar, door een zorgvuldig uitgevoerd participatieproces, geen bezwaren of zienswijzen zijn ingediend.

### Opslag

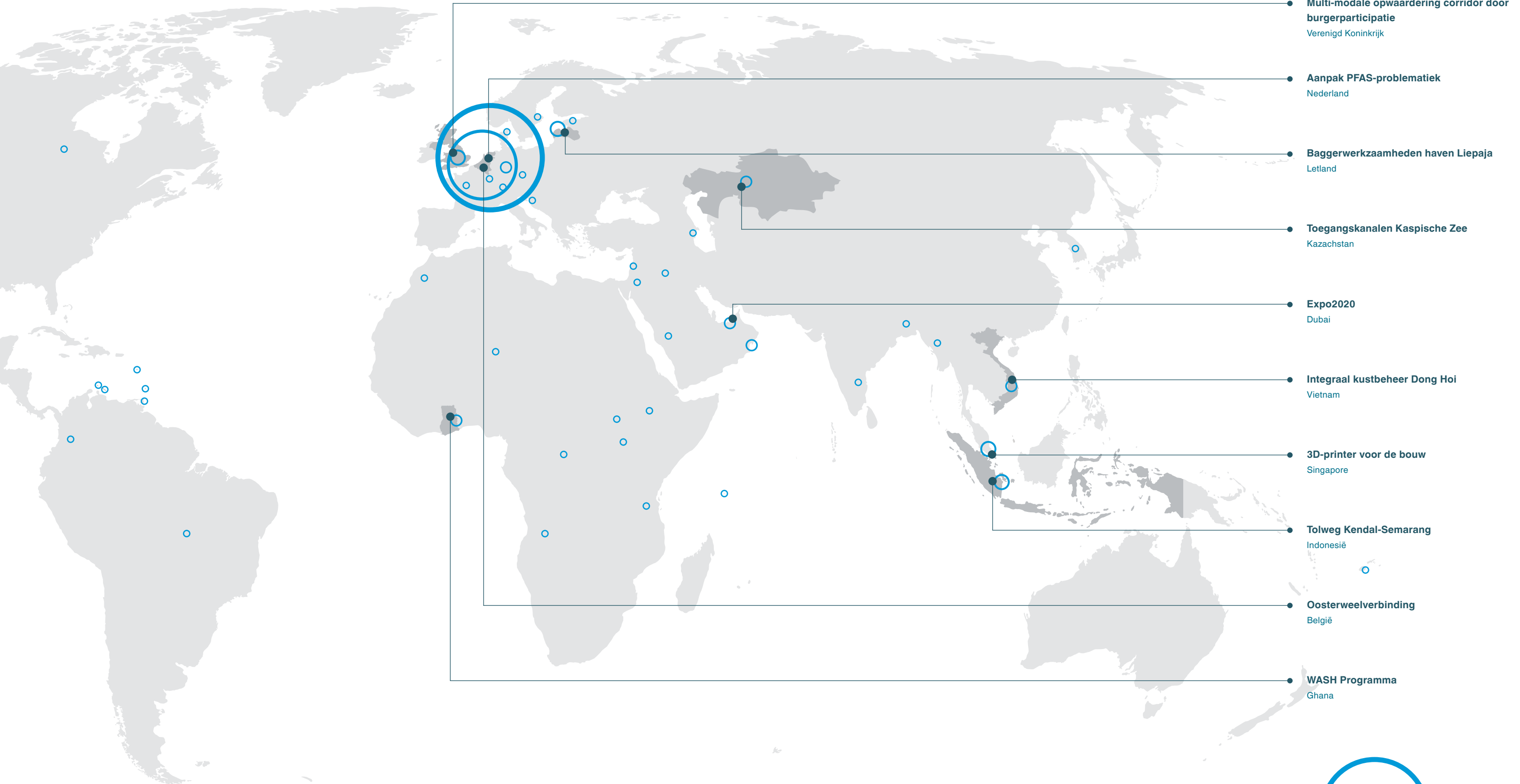
Bij een fluctuerende elektriciteitsproductie is opslag onvermijdelijk. De beste oplossing voor een energievraagstuk is afhankelijk van de vraag naar energie, de benodigde flexibiliteit, de hoeveelheid energie die wordt geproduceerd uit hernieuwbare bronnen, en beschikbare ruimte. Ten slotte zijn ook de kosten van een oplossing van belang. Deze elementen bepalen het type energiedrager dat wordt gekozen. Witteveen+Bos adviseert haar klanten hierin en doet onderzoek naar de verschillende mogelijkheden voor energieopslag. Zo gaat Witteveen+Bos in samenwerking met bedrijven en hogescholen een fieldlab voor groene waterstofproductie ontwikkelen waarin tevens de toepassing van groene waterstof, zuurstof en warmte in de industrie, transport en gebouwde omgeving wordt meegenomen.

### Distributie

Ook een robuust netwerk is noodzakelijk voor het op grote schaal efficiënt en flexibel opvangen van de onzekerheden en fluctuaties van duurzame energie. Investerings in distributienetwerken zoals het (aard)gasnet, het elektriciteitsnet en toekomstige warmtenetwerken moeten met elkaar samenhangen. Veel elektriciteitsnetwerken (grids) in West-Europa worden vervangen. Decentrale opwekking als onderdeel van de energietransitie vraagt om andere, zwaardere netwerkconfiguraties voor hoogspanning. Tegelijkertijd dient de continuïteit van bestaande (en nieuwe) systemen gegarandeerd te worden. In project 'Net op Zee ten noorden van de Waddeneilanden' verzorgt Witteveen+Bos in opdracht van netbeheerder TenneT de milieueffectrapportage (MER) en de vergunningaanvragen voor een ondergrondse hoogspanningsverbinding van de Noordzee naar land.



Selectie van projecten in vestigingslanden



- **Multi-modale opwaardering corridor door burgerparticipatie**  
Verenigd Koninkrijk
- **Aanpak PFAS-problematiek**  
Nederland
- **Baggerwerkzaamheden haven Liepaja**  
Letland
- **Toegangskanalen Kaspische Zee**  
Kazachstan
- **Expo2020**  
Dubai
- **Integraal kustbeheer Dong Hoi**  
Vietnam
- **3D-printer voor de bouw**  
Singapore
- **Tolweg Kendal-Semarang**  
Indonesië
- **Oosterweelverbinding**  
België
- **WASH Programma**  
Ghana





# Dijkversterkingsproject Wolferen-Sprok

Sinds het begin van de verkenningsfase van de dijkversterking Wolferen-Sprok (WoS) in 2016 werkt Witteveen+Bos samen met en in opdracht van Waterschap Rivierenland aan de aanpak van deze 13,1 kilometer lange dijk langs de Waal. Deze Waaldijk voldoet niet aan de wettelijke normen voor hoogwaterveiligheid: de dijk is te laag en heeft onvoldoende stabiliteit. Vanuit het nationale Hoogwaterbeschermingsprogramma werkt Waterschap Rivierenland daarom aan het versterken van de dijk. Eind 2024 moet de versterking zijn uitgevoerd.

‘Aandacht voor mens, natuur en cultuur.’





## ‘Hoogwaterveiligheid is een serieuze zaak. Deze Waaldijk houdt van heel veel mensen de voeten droog.’

Een bibliotheek aan documentatie is inmiddels opgeleverd, zoals een bodemonderzoek, ruimtelijke kwaliteitsrapportage, belevingswaardenonderzoek, milieueffectrapportage en een voorkeursalternatief. Allemaal producten van de verkenningfase. Inmiddels gaat het project richting uitvoering en worden de contractstukken naar verwachting eind dit jaar afgerond, net als het projectplan. Er passeert zo heel wat water door de Waal, nog voor er een schop de grond in gaat.

### Hoogwaterveiligheid

Waarom zijn al die voorbereidingen nou nodig? Jacqueline Bultink, projectleider WoS vanuit Witteveen+Bos: ‘Omdat hoogwaterveiligheid een serieuze zaak is. De dijk houdt van heel veel mensen de voeten droog en met de veranderende werkelijkheid als het gaat om water en veiligheidsnormeringen, moet je heel goed kijken hoe je samen met de omgeving tot een robuuste dijk kan komen. Zo kunnen we inspelen op de verwachte rivierwaterstijging. Daarbij kan en mag je niet over één nacht ijs gaan. In dit project besteden we heel veel aandacht aan draagvlak in de omgeving. En we houden goed rekening met de aangrenzende

landgoederen en met natuurwaarden in de uiterwaard. Vanaf het begin hebben we ernaar gestreefd om de dijkversterking met zo weinig mogelijk ruimtebeslag te realiseren en om aanwonende agrarische bedrijven en andere aanwezige waarden zoveel mogelijk te ontzien. We hopen natuurlijk dat we straks met zo weinig mogelijk zienswijzen de vergunningaanvraag af kunnen handelen. We handelen onder tijdsdruk: 2024 is niet zo ver meer in de toekomst.’

### Ontwerpteam De Betuwse Waard

Voor de planuitwerkingsfase van WoS, waar het project zich momenteel in bevindt, is gekozen om samen te werken in een ontwerpteam, een team dat is samengesteld uit experts vanuit de opdrachtgever, aannemer en adviseurs. Ontwerpteam De Betuwse Waard bestaat uit Waterschap Rivierenland, aannemerscombinatie Ploegam BV, GMB Civiel en Dura Vermeer Infra Landelijke Projecten BV en Witteveen+Bos. Er is voor deze samenwerkingsvorm gekozen om uitvoeringskennis, innovatieve oplossingen en expertise beter te benutten. Het team werkt vanuit een gezamenlijk projectkantoor in Andelst.

Floris Oosterhof en Sanne Ruiter werken vanuit Witteveen+Bos respectievelijk als contractadviseur en omgevingsadviseur voor WoS. Er wordt in deze fase toegewerkt naar een UAV-gc-contract voor de realisatie. Floris: ‘Meestal heb ik vooral interactie met de opdrachtgever over het contract, maar nu zit ook de aannemer aan tafel die direct kan aangeven welke impact specifieke contractbepalingen hebben. Ook is ervoor gekozen om sommige producten al in deze fase op te stellen waardoor we nu al een hoger detailniveau halen dan normaal.’

Dat merkt Sanne als omgevingsmanager ook: ‘In de contacten met bewoners kunnen we vaak al veel meer duidelijkheid bieden over het project dan gebruikelijk. Die behoefte is er ook bij bewoners en aanliggende (boeren-) bedrijven. Als we voor de dijk een strook grond moeten aankopen van een agrariër, heeft dat gevolgen voor zijn bedrijfsvoering en mogelijk op het aantal koeien dat hij mag houden. Dat soort zaken moet je goed in beeld hebben.’

### Het stikstofprobleem

Ook stikstof is een punt van aandacht in het ontwerpteam. Teveel stikstof leidt tot

voedselrijke grond, waarin bepaalde vegetatiesoorten goed gedijen, maar dat gaat ten koste van andere (beschermde) soorten én de dieren en insecten die daarvan afhankelijk zijn. Teveel stikstof leidt dus tot het verdwijnen van biodiversiteit. Om die uitstoot te beheersen, had de Nederlandse overheid het Programma Aanpak Stikstof (PAS) opgesteld. Kort nadat het ontwerpteam in het voorjaar van 2019 van start ging, kwam de Raad van State op 29 mei 2019 met de uitspraak dat het PAS juridisch geen stand houdt. Een potentieel enorme bedreiging voor de voortgang van het project. Hoe trek je dat weer vlot?

Wijnand Jelier, manager projectbeheersing vanuit opdrachtgever Waterschap Rivierenland en Alice Esmeijer, ecooloog bij Witteveen+Bos, zitten tot over hun oren in het bedenken van maatregelen om de stikstofdepositie die het dijkversterkingsproject veroorzaakt te mitigeren of te compenseren, zonder enige jurisprudentie of richtlijnen waarop zij kunnen terugvallen.

Alice: ‘Dit is een grote uitdaging. Binnen Witteveen+Bos hebben we goed geanticipeerd op het vallen van het PAS, waardoor we bij aanvang van deze projectfase het risico

hebben geïdentificeerd en opgenomen in het risicodossier. Dus toen die uitspraak in mei 2019 kwam, konden we overstappen op een andere planning en ons plan B.’

### Snel schakelen

Door plan B kon het ontwerpteam weliswaar snel schakelen, maar daarmee is het probleem nog niet opgelost. Wijnand Jelier: ‘De dijkversterking Wolferen-Sprok wordt gefinancierd vanuit het landelijk Hoogwaterbeschermingsprogramma. Daar zitten bepaalde voorwaarden aan, zoals een duidelijke deadline wanneer het project klaar moet zijn. Overschrijding daarvan is een kostbare zaak.’ Alice: ‘Daarom hebben we een aanpak voorgesteld met meerdere oplossingsrichtingen, die we parallel doorlopen om zo weinig mogelijk tijd te verliezen.’ De uiteindelijke oplossing zal een combinatie van maatregelen worden, die samen uitkomst bieden. Het aanpassen van de vergunningen van door het waterschap verpachte gronden, zodat daar met onmiddellijke ingang geen bemesting meer plaatsvindt is een optie, net als het laten verruigen van percelen grasland. Alice: ‘Als gevolg van het project vervalt dan de stikstofemissie. Als we dat kunnen aantonen, zijn we een heel eind op weg.’

### Meerwaarde ontwerpteam

De aanwezigheid van de aannemer in het bouwteam helpt hierbij. Wijnand: ‘Als aannemers dit zelf moeten gaan doorrekenen, dan was daar denk ik in de huidige markt de capaciteit niet voor geweest. Nu zijn er superkorte lijntjes. Voor mij is wel bewezen dat zo’n ontwerpteam werkt, dat je het met samenwerking opgelost krijgt. Ook kunnen we direct realistisch kijken hoe we de uitvoering kunnen optimaliseren door slim om te gaan met grondstromen en aan- en afvoer, waardoor er minder bewegingen, handelingen en dus ook minder stikstofuitstoot is. En we kunnen heel concreet overleggen welk ander materieel er is, waarmee we het werk kunnen realiseren en de stikstofuitstoot reduceren. Zo kunnen we verder en dat moet ook met deze strakke deadline. Zo’n gezamenlijk probleem helpt trouwens enorm voor het teamgevoel. Ik heb bijvoorbeeld nog niet eerder in een project zo intensief met een ecooloog samengewerkt.’

Floris: ‘Met deze manier van werken doe ik veel waardevolle ervaringen op die in volgende projecten, in andere bouwteams en ook bij dijkversterkingen, weer heel goed van pas komen.’



Doel

2



## TALENTONTWIKKELING

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 medewerkers met de juiste kennis op onze vele expertisegebieden. Dit moet resulteren in deskundige medewerkers die zich sterk betrokken voelen bij hun werk, hun collega's, het bedrijf en hun eigen talentontwikkeling.

### Personeelsbestand

Wereldwijd had Witteveen+Bos op 31 december 2019 1.208 medewerkers in dienst. Dit betekent een nettogroei van 83 medewerkers ofwel 7,4 %, waarmee de gewenste autonome groei van 3 tot 5 % ruimschoots is behaald. Deze groei is met name in Nederland en België gerealiseerd. Achter deze groei gaat een dynamiek van grote instroom en gedaalde uitstroom schuil. Mede naar aanleiding van het speerpunt onboarden en ontwikkelen is er blijvend aandacht voor het snel goed ingewerkt raken van nieuwe collega's. De kengetallen die inzicht geven in de opbouw van ons medewerkersbestand staan op pagina 38-39.

### PLUSschool for Professionals

Via onze PLUSschool for Professionals krijgt de ontwikkeling van onze collega's aandacht. De opleiding voor ontwerpers is van start gegaan om hun inhoudelijke ontwikkeling te versterken. Daarnaast is er voor leading professionals het reflectie- en ontwikkelingsprogramma opgezet en voor medior collega's een gericht ontwikkeltraject op persoonlijk leiderschap. Wereldwijd zijn extra opleidingen georganiseerd en is aandacht geweest voor internationale uitwisseling van kennis, waarbij er specifiek aandacht was voor de opleidingsbehoeftes in Indonesië en Kazachstan.

### Diversiteit, inclusiviteit en shared impact

We zijn blij dat ons werknemersbestand pluriformer wordt, omdat een diverse samenstelling van onze projectteams in belangrijke mate waarde toevoegt in projecten. Het afgelopen jaar hebben we met een brede groep collega's nagedacht hoe we de bestaande diversiteit beter kunnen benutten om te komen tot inclusiviteit en 'shared impact'. Concreet is het aandeel vrouwen in de partnergroepen gestegen en komt deze steeds meer in lijn met de man-vrouwverhouding binnen de werknemerspopulatie. De groeiende groep niet-Nederlandse collega's in Nederland ervaart specifieke uitdagingen. Deze groep zijn we beter gaan ondersteunen met interne cursussen in het Engels, taalonderwijs Nederlands en een Engelstalige versie van het digitale introductieprogramma.



### Beeld in 2028

Als je in 2028 bij Witteveen+Bos binnen loopt, ontmoet je een zeer diverse groep mensen. De diversiteit op de werkvloer is nog veel groter dan nu en er wordt ook met een bredere groep externen samengewerkt. Veel vaker dan nu kom je mensen tegen met een achtergrond in de digitale technologie, de financiële en de sociale sector. Iedereen die je ontmoet is gericht op maximale professionele en persoonlijke ontwikkeling: Witteveen+Bos is de plaats waar je je het beste kunt ontwikkelen na je voltijdsopleiding en de PLUSschool is een begrip.

### Speerpunt 2019: Onboarding en ontwikkeling

We vinden het belangrijk dat nieuwe medewerkers zich snel thuis voelen, bekend raken met onze werkwijze en zich snel kunnen ontwikkelen. Om dat te versterken, hebben we een digitaal introductieprogramma gelanceerd in het Nederlands en Engels. In 2020 gaan we dit verder internationaal inzetten. Daarnaast gaan we de ervaringen van nieuwe medewerkers met het programma en tijdens hun eerste periode bij Witteveen+Bos gebruiken om de eerste jaren bij Witteveen+Bos verder te verbeteren.

### Speerpunt 2020: diversiteit, inclusiviteit en shared impact

Onze doelstelling laat zich het beste beschrijven door een metafoor. Wij vinden het belangrijk dat iedereen die bij Witteveen+Bos werkt ('op ons feest is') zich thuisvoelt en ontwikkelt ('danst') en invloed heeft ('mede de muziek bepaalt'). In 2020 gaan we de inclusiviteit en shared impact verder versterken, onder meer door het ontwikkelen van een taalcode, het formuleren van benoemingsbeleid en aandacht voor betere gesprekstechnieken.

### Metten van talentontwikkeling

Een aantal jaren hebben we in ons jaarverslag een talentontwikkelings-score gerapporteerd. In 2019 hebben we in samenwerking met wetenschappers gewerkt aan het herdefiniëren van de KPI's voor talentontwikkeling. Via een nieuw ontwikkelde vragenlijst is eind 2019 bij medewerkers uitgevraagd hoe hij zij hun talent optimaal kunnen ontplooiën.

Eerste observaties zijn dat we op de uitkomstmaten bevoegdheid en talentherkenning hoog scoren, zeker in vergelijking met andere technische bedrijven. De vitaliteit is eveneens goed, maar deze ligt iets lager dan bij andere technische bedrijven. De resultaten worden in 2020 nader geanalyseerd en leiden verder in 2020 tot een nieuwe KPI-definitie.

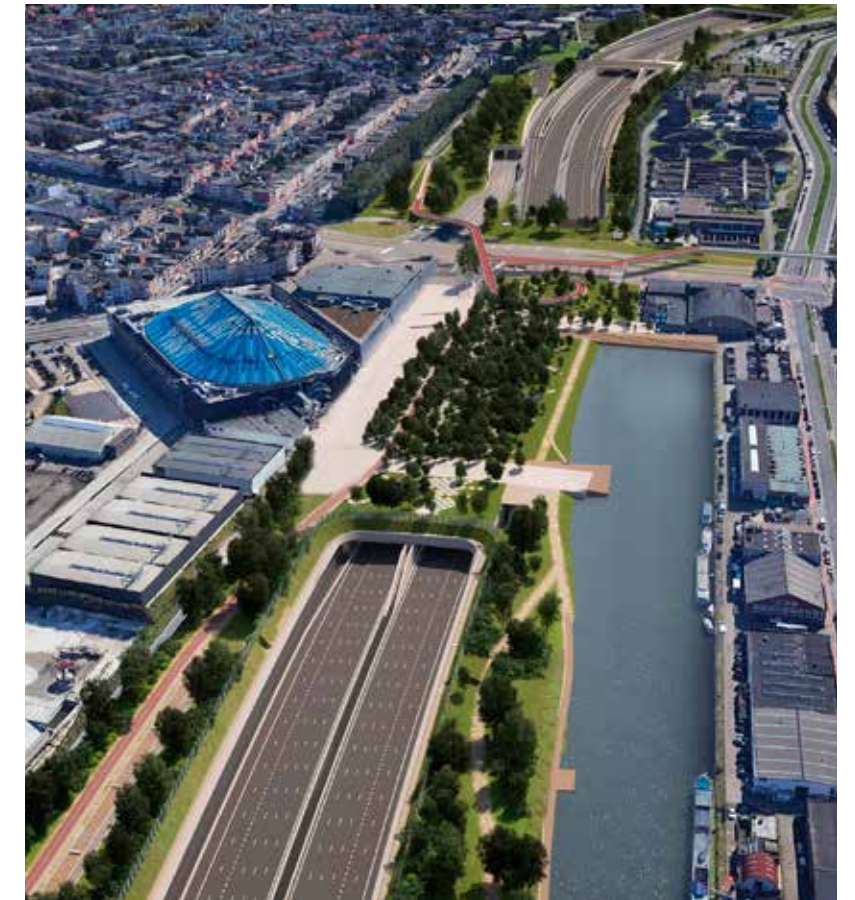
KPI 2019	Resultaat
Het aantal stagiairs en afstudeerders is tenminste 20 % van het aantal medewerkers van Witteveen+Bos (per 31 december 2018).	In 2019 zijn er 331 stagiaires en afstudeerders bij ons actief geweest. Ten opzichte van de totaal 1.208 medewerkers wereldwijd is dit 27 %.
Minimaal 80 % van 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 31 % van de medewerkers is in 2019 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 2019 zijn 14 nieuwe partners benoemd: 3 vrouwen en 11 mannen. Het aantal vrouwen is hoger dan voorheen, maar is met 21 % lager dan het streefpercentage.



## Ontwikkelingen en groei in België

De afgelopen jaren maakte Witteveen+Bos Belgium N.V. (WBB) een flinke groei door. In 2008 vestigde Witteveen+Bos zich officieel in België, met een kantoor in Antwerpen-Berchem. In 2015 sloot het milieuingenieursbureau MAVA zich bij Witteveen+Bos aan, waarmee WBB ook in Steenokkerzeel, nabij Brussel, vertegenwoordigd was. Eind 2019 kwam daar een pied-à-terre in Gent bij. Inmiddels telt Witteveen+Bos België zo'n 130 collega's, binnen vijf PMC's.

'Onze strategische visie gaat over uitbouw van bestaande dienstverlening en ontwikkeling van nieuwe thema's.'



‘We zijn op zoek naar ingenieurs en adviseurs van diverse pluimage, vooral civieltechnische ingenieurs.’

Mark van Straaten, managing director van WBB: ‘Twee jaar geleden zijn we begonnen met een langetermijn-businessplan voor de verdere uitbouw van de activiteiten in België. Daarin hebben we onze strategische visie beschreven: wat willen we doen en waar willen we naartoe groeien de komende jaren. Dit omvat een uitbouw van bestaande dienstverlening op het vlak van infrastructuur, ruimte en milieu, maar ook het ontwikkelen van nieuwe thema’s zoals energie(transitie), circulaire economie, assetmanagement, stedenbouw en waterbouw. Daarvoor hebben we natuurlijk voldoende mensen nodig. Sinds begin 2019 hebben we 52 nieuwe collega’s mogen verwelkomen. Er zijn spijtig genoeg ook een aantal vertrekkers te noteren, maar op een totaal nu van ongeveer 130 mensen blijft dat vrij fors, dus dat vraagt iets van je organisatie. Het is daarbij ook belangrijk en uitdagend om het DNA van Witteveen+Bos te bewaken.’

#### Verder bouwen

‘In ons businessplan zijn we in 2018 gestart met twee PMC’s, eentje gericht op de

milieumarkt, en de tweede met infrastructuur en ruimte als thema. Eind 2019 werd vervolgens gekeken naar kansen voor verdere verbreding. Dat leidde onder andere tot een opsplitsing van de bestaande PMC’s, waardoor de organisatie sinds januari 2020 vijf PMC’s telt met activiteiten verspreid over de vier business lines van Witteveen+Bos. Het biedt een hele mooie uitdaging voor de nieuwe PMC-leiders om de verdere groei en de eigen plannen te realiseren, en de interactie met de andere PMC’s zowel in België als Nederland op te zoeken. Daartoe hebben we nog wel wat meer kritische massa nodig, ik schat in dat er nog 20 tot 30 mensen bij moeten om de uitgesproken ambities te vervullen. Het vergt nog een hele inspanning om dat voor elkaar te krijgen, want ook in België staat de arbeidsmarkt in brand.’

#### Nieuw kantoor Gent

Om die arbeidsmarkt beter te kunnen aanboren, nam WBB eind 2019 een kantoorruimte in Gent in gebruik. Het heeft een tijdelijk karakter: de ambitie is om in 2021

een vaste stek in Gent te hebben, waar meer collega’s terecht kunnen. Er zit een inhoudelijk-strategische reden achter de keuze voor Gent. Mark van Straaten: ‘We zoeken ingenieurs en adviseurs van diverse pluimage, maar vooral ook civieltechnische ingenieurs. Er bevindt zich in Gent een civieltechnische universiteit. Daarmee willen we graag onze band verder uitbouwen en versterken. Ook hebben we een aantal collega’s die in die regio wonen en die dus geholpen zijn met het verkleinen van hun woon-werkafstand door een kantoor dichterbij huis. Daarnaast is Gent praktisch voor ons om zowel Oost- als West-Vlaanderen beter te kunnen bedienen.’

#### Meegroeien

Dat er veel inspanningen op het gebied van werving gepleegd worden, daar kan HR-collega Sara Leys over meepraten: ‘We hebben het bijzonder druk bij HR en daarom is het goed dat ook HR meegroeit. Dat gebeurt gelukkig ook. Ik werk ongeveer acht jaar bij Witteveen+Bos en heb die

ontwikkeling echt zien gebeuren. Het gaf me zelfs de mogelijkheid om zelf ook in mijn rol verder te evolueren: van projectondersteuner tot HR-medewerker. Het leuke van hier al zo lang werken is dat mensen je weten te vinden. Zo kan ik de nieuwe collega’s vaak goed op weg helpen en hen een idee geven van hoe het bij ons reilt en zeilt.’

#### Energie

Een van de collega’s voor wie Sara het afgelopen jaar het contract heeft opgesteld is Kato De Roos. Zij werkt sinds september 2019 bij Witteveen+Bos en houdt zich als hydroloog bezig met verschillende projecten, zoals pionieren met riviermodellen. Kato: ‘Een van mijn huidige collega’s was doctoraat-assistent op mijn universiteit, zo kwam ik eigenlijk in aanraking met het bedrijf. Wat ik heel leuk vind bij Witteveen+Bos is de focus op ondernemerschap: we worden expliciet gestimuleerd om van alles te ontdekken en te doen. Inhoudelijk is het voor mij ook heel leuk, ik ervaar veel ondersteuning, maar krijg daarnaast heel veel vrijheid in mijn werk. We werken aan

maatschappelijk relevante projecten en dat geeft mij het gevoel dat we echt iets bij te dragen hebben. Dat is voor mij belangrijk. De bedrijfscultuur is ook positief: ik ervaar deze niet als heel hiërarchisch en er wordt gereflecteerd over waar we mee bezig zijn.’

#### Peter/meter

Als nieuwe medewerker wordt Kato ondersteund via het peter- en metersysteem dat bij WBB wordt gehanteerd. Ervaren collega’s helpen jonge collega’s op weg. Bodemexpert Jonas Rabaey is, met zijn acht jaar werkervaring bij WBB, zo’n peter. Jonas is een enthousiaste aanpakker en hij voelt zich bij de groei van het bedrijf als een vis in het water. ‘Het biedt ons veel ontwikkelkansen. De verscheidenheid aan projecten die binnenkomen en de uitdagingen ervan nemen toe. Dat geeft een hele leuke dynamiek in ons bedrijf, het geeft je de kans om samen te werken met uiteenlopende experts. Dat vind ik heel leuk, ik doe graag van alles en ben het liefst overal bij. In het werk, maar ook de activiteiten die we buiten de projecten

organiseren, zoals ons nieuwjaarsfeest, samen naar het café op de laatste vrijdag van de maand, het feestcomité...’

#### Brede blik

Robin Christofi werkt sinds vier jaar bij WBB en promoveerde onlangs tot leider van een groep 3D/BIM-ontwerpers. Met zijn groep werkt hij aan Belgische infrastructuurprojecten, zoals de Oosterweelverbinding, waarin ook met veel Nederlandse collega’s wordt samengewerkt. Dat project won in 2019 de BIM Award. Door zijn samenwerking met Nederlandse collega’s heeft Robin al veel expertise naar België weten te halen en naar Nederland gebracht: ‘Dat ging eigenlijk vanzelf, ik zocht vaak vanuit mijn eigen interesse de kennis op van collega’s, ook in Deventer, waardoor samenwerking met andere experts makkelijk tot stand komt. Ik heb inmiddels met heel veel collega’s gewerkt, veel vrienden gemaakt. Het maakt dat je blik breder wordt dan je eigen regio en dat past heel erg bij het DNA van Witteveen+Bos.’

## PERSONELE KENGETALLEN



totaal  
aantal fte's

1.104<sup>↑</sup>

(2018: 1.025)

totaal  
aantal medewerkers

1.208<sup>↑</sup>

(2018: 1.125)

man/vrouw-  
verhouding

69/31

(2018: 70/30)

gemiddelde  
leeftijd

37,1<sup>↓</sup>

(2018: 37,6)



verschillende  
nationaliteiten

43<sup>↑</sup>

(2018: 28)



in dienst  
medewerkers

241<sup>↑</sup>

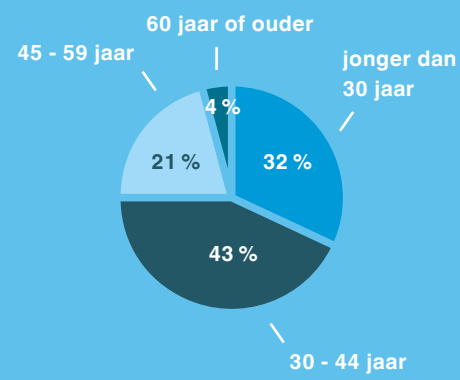
(2018: 226)

uit dienst  
medewerkers

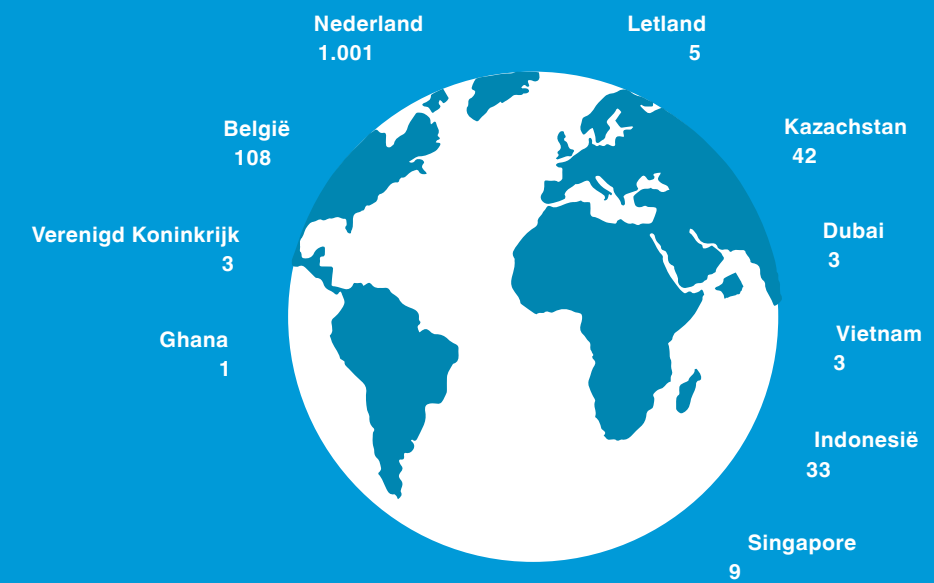
158<sup>↑</sup>

(2018: 155)

leeftijdsverdeling medewerkers



verdeling aantal medewerkers wereldwijd



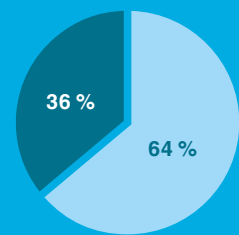
contracten = 1.208

parttime



440<sup>↑</sup>

(2018: 419)



fulltime



768<sup>↑</sup>

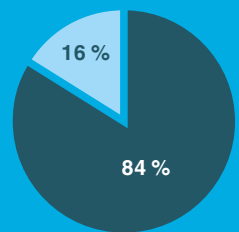
(2018: 706)

bepaalde tijd



188<sup>↑</sup>

(2018: 163)



onbepaalde tijd



1.020<sup>↑</sup>

(2018: 962)

aantal deelnemers interne opleidingen/trainingen

1.583<sup>↑</sup>

(2018: 987)



investering opleidingen in euro

1.034.268<sup>↑</sup>

(2018: 765.959)



Hendrik Heuker

## Samen vooruit

Wederzijds vertrouwen, elkaar de ruimte geven en kansen durven grijpen. Dat vormt voor mij de basis voor talentontwikkeling. In mijn tijd bij Witteveen+Bos heb ik de ruimte en het vertrouwen gekregen om diverse rollen te vervullen: waaronder financial controller, business controller en sinds het afgelopen jaar groepshoofd Controlling. Voor mij persoonlijk een mooie stap. We zitten als organisatie in een (digitale) transitie en daar ligt voor mij de uitdaging in verdere professionalisering en digitalisering van de financiële bedrijfsfunctie. Waar zijn we van en hoe bieden wij vanuit onze vakkennis meerwaarde voor Witteveen+Bos? Wat is de denkbeeldige stip op de horizon en hoe komen we daar? Daarbij ga ik uit van de interesses, expertises en talentontwikkeling van iedereen in mijn team.



Fenna van de Watering

## Ambities verwezenlijken

Het mooie aan Witteveen+Bos vind ik dat als ik hier ambities hardop uitspreek, ze daardoor vaak verwezenlijkt worden. Begin 2019 ontvingen we diverse uitnodigingen voor waterstofpresentaties gegeven door waterstofexperts en toen dacht ik bij mezelf 'dat kunnen wij ook'. Dus sprak ik de ambitie uit om als groep Innovatie en projectontwikkeling binnen de PMC Energiesystemen minimaal één presentatie over waterstof te houden in 2019. Zo gezegd, zo gedaan. De eerste presentatie hielden Eveline Buter en ik in samenwerking met andere ingenieursbureaus bij de Federatie van Technologiebranches. We hebben toen een mooie basis neergezet voor de 'Waterstof voor dummies' presentatie waar ik nu regelmatig voor word uitgenodigd om te geven. Persoonlijk hoogtepunt was mijn presentatie voor ruim 600 collega's in de Deventer Schouwburg op onze interne bijeenkomst genaamd Technisch Kontakt Beraad (TKB) in najaar 2019, waar ik de ambitie voor een Witteveen+Bos waterstofauto uitsprak. Ik ben benieuwd wanneer deze ambitie wordt verwezenlijkt!

## Opbouwen en kennisontwikkeling

Drie jaar geleden startte ik aan de uitdaging om bij Witteveen+Bos in België de infrastructuurgroep mee te helpen uitbouwen. Tijdens deze periode heb ik veel positief zien veranderen. We hebben productief jong talent aangetrokken om zo onze expertise in België op de kaart te zetten. Waar we drie jaar geleden op het gebied van infrastructuur relatief onbekend waren, merken we nu meer zichtbaar te zijn. We verkeren vaak in de luxepositie onze projecten te kunnen kiezen. Als PMC-leider Infrastructural Development & Management kijk je dan naar de krachten en interesses binnen de groepen. Zo blijven we samen in ontwikkeling met een focus op de toekomst.



Kristof Myncke

## Ruimte voor experimenteren en innoveren

2019 was voor mij een jaar vol hoogtepunten. Zo zijn we gestart met het initiatief Tech-Meetups en de Gehacktdag, waarin tijdens diverse sessies collega's attent werden gemaakt op de mogelijkheden van digitaal en datagedreven werken. Ander hoogtepunt was mijn projectleiderschap van de 'eerste' digitale dienst van Witteveen+Bos. We hebben de inbeeld.app geprofessionaliseerd tot een webapplicatie die iedereen zelf kan inrichten en toepassen in projecten. Vanuit mijn werk in projecten zie ik steeds kansen voor zaken die digitaal slimmer kunnen en als groepsleider binnen het Digital Acceleration and Support Centre, ben ik gelukkig in de gelegenheid om die ideeën concreet te maken. Mijn ervaring is dat Witteveen+Bos de ruimte geeft om te experimenteren, te falen en het nog een keer te proberen en dat maakt dat ik elke dag kan blijven leren.



Mattijs Stam



Tara Kinneging

### Vliegende start

Een vliegende start, zo kan ik mijn periode bij Witteveen+Bos het beste omschrijven. Begonnen als afstudeerder en inmiddels draai ik volop mee in projecten. Mijn afstudeeronderzoek naar het vastleggen van ontwerpkeuzes heeft de Zilveren prijs IPMA-NL Awards gewonnen en de meerwaarde van het onderzoek wordt gelukkig ook door collega's erkend. Ik mag het toepassen in projecten waaraan ik werk zoals Ring Utrecht en Krammersluizen. Daarnaast begeleid ik nu zelf een afstudeerder die een vervolgonderzoek uitvoert op mijn scriptie. Echt heel gaaf. Toch wil ik niet alleen 'de ontwerpkeuze-expert van Witteveen+Bos' worden. Mijn hart gaat sneller kloppen van een toekomst als technisch manager of projectleider, het werken aan toffe integrale projecten en het zien van het totale plaatje en deze samen realiseren. Ik ben nog steeds heel blij met mijn keuze om af te studeren en daarna te blijven werken bij Witteveen+Bos.

### Maatschappelijke impact

Sinds ik in mei 2019 bij Witteveen+Bos ben gekomen, ben ik betrokken geweest bij vele interessante projecten, cursussen en evenementen. Een hoogtepunt was het samenstellen en organiseren van onze Climate Action Workshop in oktober. Verder heb ik het geluk om te kunnen werken aan projecten op het gebied van actief reizen, wat een persoonlijke passie van me is. Ik ben opgegroeid in Zweden, waar iedereen weet hoe je moet fietsen. Als kind gaf het me een gevoel van vrijheid en onafhankelijk zijn (van mijn ouders). Ik zou het heel mooi vinden om een veilige actieve reisinfrastructuur te creëren in het Verenigd Koninkrijk, zodat kinderen hier hetzelfde gevoel van vrijheid kunnen ervaren als ik. Bovendien is obesitas daar - en over de hele wereld - een groeiende zorg. Actieve reisoplossingen kunnen een grote rol spelen bij het vergroten van de volksgezondheid. In mijn carrière hoop ik impact te maken en te werken aan meer technische projecten die oplossingen bieden voor verschillende maatschappelijke problemen.



Felicia Bjersing



Peter Quist

### Energie van kennisuitwisseling

Bij Witteveen+Bos ervaar ik veel ruimte voor het kunnen vormgeven van de loopbaan. Vanuit de functie van havenplanner in 2001 heb ik mijzelf kunnen ontwikkelen tot PMC-leider Havenontwikkeling, scheepvaartwegen en baggeren. In deze nieuwe rol focus ik mij voornamelijk op (talent)ontwikkeling van de PMC. Huidig en nieuwe talent wil ik graag in hun kracht zetten en de mogelijkheden bieden zich verder te ontwikkelen tot de W+B senior adviseurs van de toekomst. Daarnaast is mij de mogelijkheid geboden als part-time docent in de leerstoel Havens en scheepvaartwegen aan de TU-Delft mijn kennis en ervaring uit onze projecten over te dragen aan de studenten. Andersom verrijken zij mij weer met allerlei nieuwe inzichten. Dat is echt een mooie manier van kennisuitwisseling, die mij energie geeft.

### Grootste 3D-betonprinter van Zuidoost-Azië

Als iemand mij vijf jaar geleden had gezegd dat ik ooit de grootste 3D-betonprinter van Zuidoost-Azië zou ontwikkelen en installeren, had ik dat waarschijnlijk niet geloofd. Toch werd dit afgelopen jaar werkelijkheid. Sinds mijn start bij Witteveen+Bos heb ik aangegeven dat ik de ambitie heb om in het buitenland te werken. Toen de kans zich voordeed om mee te schrijven op een tender in Singapore, heb ik die met beide handen aangegrepen. Ondertussen zit ik ruim twee jaar in Singapore en heb ik een Digital Construction groep opgezet. Met deze groep hebben wij voor een project van de overheid in Singapore de grootste 3D-printer van Zuidoost-Azië mogen ontwikkelen. Een belangrijke stap, die veel samenwerking vergde met niet alleen de klant, maar ook met een lokale universiteit, robot integrators en leveranciers vanuit heel Azië. We blijven ons als groep onder andere ontwikkelen via diverse zelfstudies, uitkijkend naar nog meer mooie, innovatieve projecten.



Jordy Vos





Doel

3

**Duurzame bedrijfsvoering**

Plant-e genereert elektriciteit met planten, expositie kantoor Deventer

## DUURZAME BEDRIJFSVOERING

**Witteveen+Bos creëert ook via duurzame bedrijfsvoering waarde. We streven ernaar onze milieu-impact te verminderen en de CO<sub>2</sub>-reductie in de gehele keten te bevorderen. Ook verbeteringen van bedrijfsprocessen en manieren van werken, dragen bij aan een duurzame bedrijfsvoering.**

### CO<sub>2</sub>-footprint

Om inzichtelijk te maken hoeveel CO<sub>2</sub> we als bedrijf uitstoten, berekenen we jaarlijks de CO<sub>2</sub>-footprint. In 2019 is de footprint berekend met conversiefactoren conform de waarden op [co2emissiefactoren.nl](https://www.co2emissiefactoren.nl). De footprint per fte betreft medewerkers van Witteveen+Bos wereldwijd. De footprint bestaat uit drie belangrijke posten: huisvesting, (auto)mobiliteit en vliegreizen. Op alle drie de posten streven we reductie na.

Omdat in 2018 de CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling voor 2020 reeds (ruim) werd behaald, is in 2019 een nieuwe CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling voor 2030 vastgesteld. In 2030 moet de CO<sub>2</sub>-uitstoot van Witteveen+Bos per fte minimaal 60 % lager zijn dan in het referentiejaar 2007.

KPI 2019	Resultaat
Onze eigen CO <sub>2</sub> -reductie is in lijn met de reductieambitie van 60 % in 2030 ten opzichte van referentiejaar 2007.	In 2019 werd een reductie per fte van 50 % gerealiseerd ten opzichte van referentiejaar 2007.
Behoud van het CO <sub>2</sub> -Bewust certificaat op niveau 5 van de CO <sub>2</sub> -prestatieladder en certificeren volgens het Kwaliteitshandboek 3.0 van SKAO.	In 2019 werd het CO <sub>2</sub> -Bewust certificaat op niveau 5 van de CO <sub>2</sub> -prestatieladder succesvol verlengd.

In 2019 hebben we een reductie van 50 % gerealiseerd ten opzichte van 2007. De totale CO<sub>2</sub>-uitstoot is gedaald met 344 ton, terwijl de personeelomvang is gegroeid met 79 fte. Vooral de afname van het gasverbruik, het aantal vliegkilometers en zakelijk verkeer met de auto zorgen voor een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot.

### Huisvesting

Het lagere gasverbruik wordt veroorzaakt door de overstap naar een gasloos kantoor aan de Leeuwenbrug in Deventer en een beperking van de kantoorruimte in Kazachstan. Ons kantoor in Rotterdam verhuisde naar het duurzaam gerenoveerde kantoorgebouw Blaak 16, met een BREEAM Excellent duurzaamheidsscore en WELL GOLD certificaat van het Well Building Institute. In Utrecht openden we een nieuw kantoor, binnen een paar minuten lopen van treinstation Utrecht Centraal.

### Mobiliteit

Tegenover de afname van zakelijk verkeer met de auto staat een (grotere) toename van het zakelijk verkeer met het openbaar vervoer. De CO<sub>2</sub>-uitstoot van reizen met het openbaar vervoer is per kilometer echter veel lager, waardoor een nettoreductie wordt gerealiseerd.



### CO<sub>2</sub>-prestatieladder

We zijn er trots op dat we in 2019 wederom het CO<sub>2</sub>-Bewust Certificaat van de CO<sub>2</sub>-prestatieladder op niveau 5 hebben behouden. Alle maatregelen die we in 2019 namen om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te beperken staan omschreven in een separaat gepubliceerde footprint, te vinden op <https://www.witteveenbos.com/nl/over-ons/co2-prestatieladder/>.

### Start CO<sub>2</sub>-vliegwielsubsidie

Eind 2019 is gestart met een interne subsidie, gericht op het creëren van extra CO<sub>2</sub>-reductie in projecten. Met deze subsidie kan iedereen die een CO<sub>2</sub>-reducerende maatregel weet voor een project - maar waarvoor geen budget is vrijgemaakt door de opdrachtgever - het idee toch uitwerken. Door de samenwerking met de opdrachtgever ontstaat een vliegwiel op het gebied kennisontwikkeling, bewustwording en marktwaarde.

### Beeld in 2028

Als je in 2028 bij Witteveen+Bos binnen loopt, ervaar je een volledig duurzame bedrijfsvoering: circulair, grotendeels CO<sub>2</sub>-neutraal, sociaal en financieel duurzaam. Daarnaast lopen we voorop met onze innovatieve bedrijfsvoering waarbij digitale mogelijkheden maximaal worden gebruikt. Met onze duurzame en innovatieve bedrijfsvoering zijn we een voorbeeld en vergroten we onze aantrekkingskracht op de markt en de arbeidsmarkt.

### Speerpunt 2019: Digitale transitie

Verdergaande digitalisering, virtualisering en databeschikbaarheid gaan onder meer leiden tot een nieuwe digitale waardeketen in de bouw. Om hierop in te spelen hebben we in 2019 een agenda opgezet en uitgevoerd voor onze digitale transitie. Per 1 januari 2020 versterkt ons nieuwe Digital Acceleration and Support Centre onze digitale transitie wereldwijd. Het Centre biedt de komende jaren ondersteuning bij de digitalisering in onze PMC's en afdelingen en helpt bij de ontwikkeling, verkoop en beheer van digitale diensten.

### Speerpunt 2020: Datagedreven werken

We streven ernaar dat eind 2020 alle Witteveen+Bos'ers datagedreven werken: iedereen weet wat het inhoudt en hoe het toe te passen in de eigen werkzaamheden. Domeinkennis van onze medewerker staat daarbij centraal, want daarmee kunnen we data onze meerwaarde geven. In 2020 gaan we verder aandacht besteden aan drie belangrijke voorwaarden: digitaal talent, een organisatie die datagedreven werken mogelijk maakt en projecten waarin we datagedreven diensten aanbieden. Werken met data vraagt ook om een ethisch en moreel kader. Aanvullend op de technische en inhoudelijke uitwerking wordt hier aandacht aan besteed.

## KENGETALLEN BEDRIJFSVOERING



openbaar vervoer zakelijk en woon-werk in km

10.281.387<sup>↑</sup>

(2018: 8.064.502)

zakelijk

2019: 4.312.737<sup>↑</sup>  
(2018: 2.280.764)

woon-werk

2019: 5.968.650<sup>↑</sup>  
(2018: 5.783.738)



zakelijk verkeer met privéauto's in km

2.689.685<sup>↓</sup>

(2018: 2.924.410)

zakelijk verkeer met bedrijfsauto's in km

1.005.898<sup>↑</sup>

(2018: 869.160)

zakelijk verkeer met bedrijfsauto's in liters

136.392<sup>↓</sup>

(2018: 169.831)



stadsverwarming (heet water in gigajoule)

1.042<sup>↑</sup>

(2018: 548)

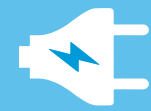
In 2019 zijn ook Rotterdam en Steenokkerzeel meegenomen in het verbruik.



gasverbruik kantoren in m<sup>3</sup>

116.725<sup>↓</sup>

(2018: 199.490)



elektriciteit in kWh

1.345.771<sup>↓</sup>

(2018: 1.479.264)



papierverbruik in kg

15.244<sup>↓</sup>

(2018: 23.638)



woon-werkverkeer met privéauto's in km

3.301.896<sup>↑</sup>

(2018: 3.240.623)

woon-werkverkeer met bedrijfsauto's in km

881.006<sup>↑</sup>

(2018: 699.251)

Verwarmen/koelen (diesel in liters)

1.975

(2018: niet gemeten)



vliegereizen in km

3.810.927<sup>↓</sup>

(2018: 4.659.345)



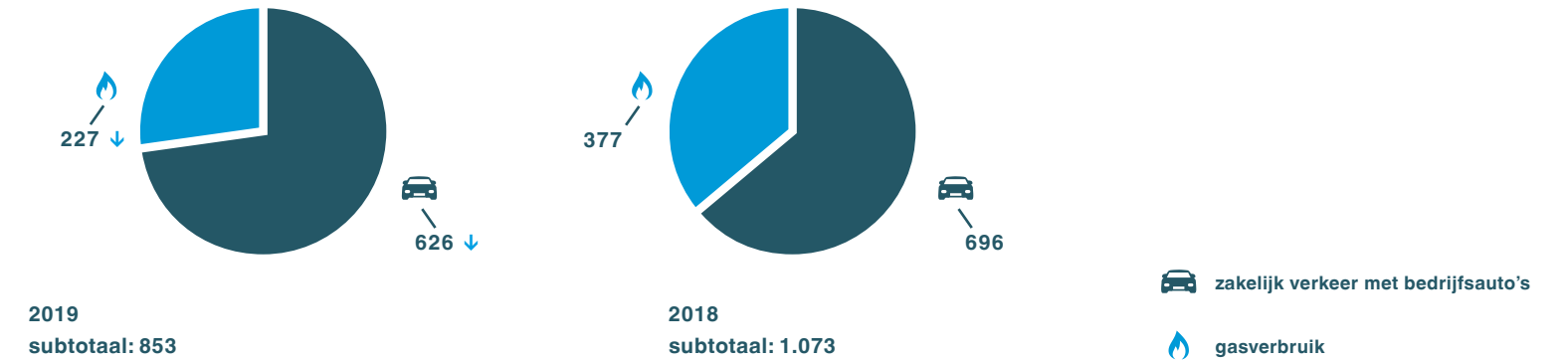
Emissie per fte in ton CO<sub>2</sub>

2,86<sup>↓</sup>

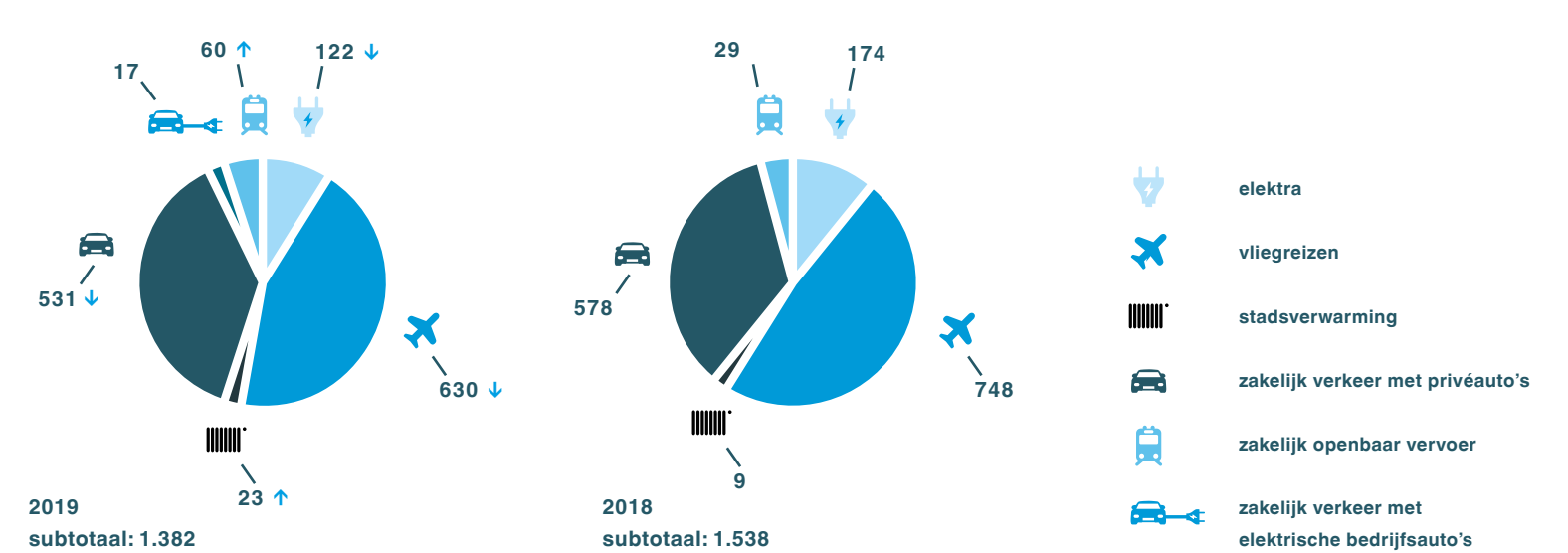
(2018: 3,41)

## EMISSIES PER SCOPE IN TON CO<sub>2</sub>

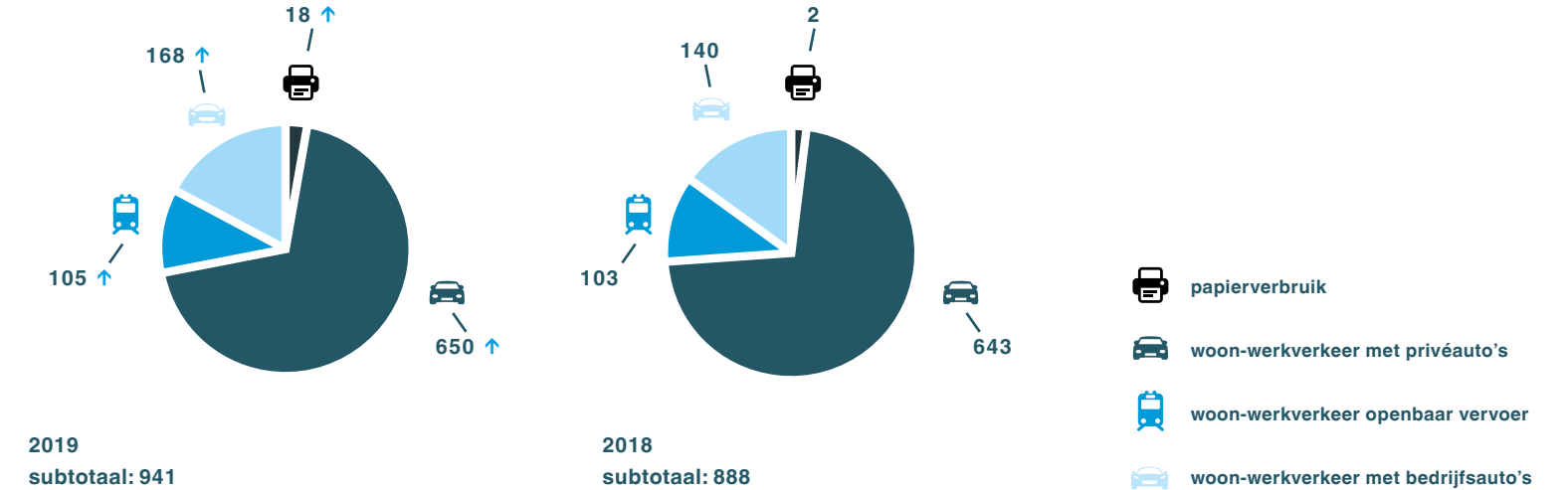
### SCOPE 1



### SCOPE 2



### SCOPE 3



### TOTAAL

3.177<sup>↓</sup> ton CO<sub>2</sub>

2019

totaal: 3.499

2018



Doel

4

Economische waarde  
Oosterweel Antwerpen België

## ECONOMISCHE WAARDE

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.

### Gezonde resultaten

Uit de geconsolideerde balans van Witteveen+Bos N.V. blijkt dat het balanstotaal ten opzichte van 2018 is toegenomen, met name door onderhanden projecten. Het saldo onderhanden projecten en debiteuren is in 2019 in de eigen organisatie licht teruggedrongen. In de joint ventures waarin wij participeren is deze toegenomen waardoor totaal een toename van 3,2 miljoen euro gerealiseerd wordt. Per saldo is de solvabiliteit toegenomen tot 45,7 % (2018: 41,5 %). Andere financiële kengetallen staan op pagina 54.

De winst-en-verliesrekening over 2019 laat zien dat we in 2019 een hogere omzet hebben gerealiseerd. De eigen omzet stijgt behoorlijk. De hogere omzet is vertaald in een forse toename van het nettoresultaat en een stijging van de nettowinstmarge tot 11,1 %.

### Beeld in 2028

Als je in 2028 bij Witteveen+Bos binnen loopt, zie je om te beginnen dat we nog steeds aan advies- en ontwerpprojecten werken die lijken op wat we nu doen. Daarnaast ontwikkelen we continu nieuwe diensten en producten en hebben we een mix aan verdienmodellen. We werken samen met allerlei partners in een ecosysteem waar we gezamenlijke aandeelhouder zijn van een ontwikkeling en daar samen aan verdienen.

### Speerpunt 2019: Werkkapitaal

In 2019 hebben we bijzondere aandacht besteed aan reductie van ons werkkapitaal. Een kopgroep bestaande uit vijf PMC's en de afdeling Financiën heeft in 2019 onderzocht welke maatregelen effectief zijn. Diverse aanpassingen in de organisatie (zoals inzet van de project administrator business line), werkwijze (zoals standaard betalingsregelingen in offertes) en tooling (zoals voor de berekening van cashflow) worden structureel verankerd. Daarnaast worden ook de interne trainingen Projectmanagement hierop aangepast. De bevindingen en best practices worden verder gedeeld en uitgerold binnen de rest van het bedrijf.

### Speerpunt 2020: Participatiesysteem

De aandelen van Witteveen+Bos zijn sinds 1992 in handen van de medewerkers. Voor een gezond participatiesysteem is het van belang om ook in de toekomst voldoende aandelen beschikbaar te hebben voor nieuwe toetreders en voldoende ruimte voor nieuwe partners. Daarnaast is het belangrijk dat nieuwe partners, premium- en seniorpartners ook met de steeds strenger wordende banken de financiering rond krijgen. Het afgelopen jaar is een langetermijnverkenning van het participatiesysteem uitgevoerd waarvan we de resultaten de komende jaren implementeren.

### Coronacrisis

Sinds kort hebben ook wij te maken met de Coronacrisis. De drie belangrijkste mogelijke gevolgen voor Witteveen+Bos zijn een oplopende debiteurenstand, daling van de productiviteit door leegloop en daling van de productiviteit door hoger ziekteverzuim. Wij zijn momenteel dan ook voorzichtig met verdere personele groei en met investeringen in bijvoorbeeld huisvesting. Daarnaast ligt onze focus op de liquiditeit, het op peil houden van de productiviteit en de gezondheid van onze medewerkers.

KPI 2019	Resultaat
Groei (eigen) omzet van 3 tot 5 % per jaar	Witteveen+Bos N.V. heeft over het boekjaar 2019 een omzet van 145,0 miljoen euro gerealiseerd, een toename van 9,2 % ten opzichte van 2018 (2018: 132,9 miljoen euro). De eigen omzet bedraagt 116,2 miljoen euro (2018: 101,1 miljoen euro).
Groei in personele omvang van 3 tot 5 % per jaar	Het personeelsbestand is met 7,4 % gegroeid van 1.125 medewerkers naar 1.208 medewerkers.
Netto winstmarge van minimaal 8 % per jaar	Het nettoresultaat over 2019 bedraagt 16,1 miljoen euro waarmee de netto winstmarge uitkomt op 11,1 %



## SAMENGEVATTE JAARCIJFERS 2019

GECONSOLIDEERDE BALANS (voor winstbestemming)	31 DECEMBER 2019	31 DECEMBER 2018
<b>Activa</b>		
immateriële vaste activa	1.718	2.123
materiële vaste activa	22.426	21.268
financiële vaste activa	+ 2.232	2.204
<b>Vaste activa</b>	<b>26.376</b>	<b>25.595</b>
onderhanden projecten	15.837	11.986
vorderingen	22.931	23.816
liquide middelen	+ 14.325	14.738
<b>Vlottende activa</b>	<b>+ 53.093</b>	<b>50.540</b>
	<b>79.469</b>	<b>76.135</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Groepsvermogen</b>	<b>36.340</b>	<b>31.595</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>6.631</b>	<b>5.278</b>
langlopende schulden	9.010	10.045
kortlopende schulden	+ 27.488	29.217
<b>Totaal schulden</b>	<b>+ 36.498</b>	<b>39.262</b>
	<b>79.649</b>	<b>76.135</b>
<b>GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING</b>		
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Omzet</b>		
omzet inclusief mutatie van onderhanden werk	145.015	132.857
<b>Kosten</b>		
kosten van uitbesteed werk	28.817	31.787
salarissen	55.168	49.563
sociale lasten en pensioenpremies	14.419	12.647
afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	2.799	2.320
overige bedrijfskosten	+ 23.458	20.886
	<b>- 124.661</b>	<b>117.203</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>20.354</b>	<b>15.654</b>
rentelasten (per saldo)	- 281	308
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>20.073</b>	<b>15.346</b>
resultaat andere deelnemingen	+ 230	+ 103
<b>Resultaat vóór belastingen (inclusief andere deelnemingen)</b>	<b>20.303</b>	<b>15.449</b>
belastingen	- 4.242	4.185
<b>Nettoresultaat</b>	<b>16.061</b>	<b>11.264</b>

(bedragen in duizenden euro's)

## FINANCIËLE KENGETALLEN



**omzet**  
in duizenden euro's

145.015<sup>↑</sup>

(2018: 132.857)



**EBITDA**  
in duizenden euro's

23.383<sup>↑</sup>

(2018: 18.077)



**nettoresultaat**  
in duizenden euro's

16.061<sup>↑</sup>

(2018: 11.264)

**solvabiliteit**  
in procenten

45,7 %<sup>↑</sup>

(2018: 41,5 %)

**nettowerkkapitaal**  
in duizenden euro's

25.605<sup>↑</sup>

(2018: 21.324)

**nettowinstmarge**  
in procenten

11,1 %<sup>↑</sup>

(2018: 8,5 %)

### verdeling aandelenparticipatie per 1 juli 2019

#### participanten



585

(2018: 551)

#### senior- en premium- partners



20 en 10

(2018: 20 en 10)

#### partners



88

(2018: 82)

### koers aandeel Witteveen+Bos N.V. op 1 juli 2019 in euro's

5,60<sup>↓</sup>

(2018: 5,83)

## TOELICHTING JAARCIJFERS 2019

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. Voor een volledig inzicht in het vermogen en resultaat van Witteveen+Bos N.V. verwijzen wij naar het geconsolideerde jaarbericht 2019 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.

### Stelselwijziging

De kosten van groot onderhoud van bedrijfsgebouwen en -terreinen werden tot en met boekjaar 2018 ten laste van de exploitatie verantwoord op het moment dat deze zich voordeden. Op grond van RJ-Uiting 2019-14 is met ingang van het boekjaar 2019 een stelselwijziging doorgevoerd. Voortaan worden de kosten van groot onderhoud volgens de onder alinea grondslagen voor de waardering van activa en passiva beschreven grondslag. Op grond van de overgangsbepaling in RJ212.805 is de stelselwijziging prospectief verwerkt. Er is geen sprake van een effect van de stelselwijziging op het beginvermogen per 1 januari 2019. Het effect op het resultaat 2019 en het vermogen per 31 december 2019 bedraagt EUR 0.

### 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 de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd volgens de componentenbenadering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur van de component en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs van de component, rekening houdend met een eventuele residuwaarde van de component.

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, claims, procedures en onderzoeken, 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

Aan de Raad van Commissarissen en directie van Witteveen+Bos N.V.

### Ons oordeel

De op pagina 53 bijgesloten samengevatte jaarcijfers 2019 (hierna 'de samengevatte jaarcijfers') van Witteveen+Bos N.V. te Deventer zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarcijfers 2019 van Witteveen+Bos N.V. Naar ons oordeel zijn de bijgesloten samengevatte jaarcijfers in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarcijfers 2019 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 2019, de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019 en de bijbehorende toelichtingen.

### Paragraaf ter benadrukking van de impact van de Coronacrisis

De Coronacrisis heeft ook invloed op Witteveen+Bos N.V. In het bestuursverslag op pagina 5 en bij Bedrijfsdoel 4 Economische waarde op pagina 52 heeft de directie de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht. Ook geven zij aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van de Coronacrisis is op de financiële prestaties en gezondheid van Witteveen+Bos N.V. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

### Samengevatte jaarcijfers

De samengevatte jaarcijfers bevatten niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 BW. Het kennisnemen van de samengevatte jaarcijfers en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen 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 25 maart 2020.

### De gecontroleerde jaarcijfers en controleverklaring

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarcijfers 2019 van Witteveen+Bos N.V. in onze controleverklaring van 25 maart 2020.

### 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 verantwoordelijkheid

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'.

Amsterdam, 25 maart 2020

Deloitte Accountants B.V.  
was getekend: drs. A.J. Heitink RA

## COLOFON

### Redactie

Witteveen+Bos

### Concept en vormgeving

Houdbaar

### Druk

Ovimex

### Fotografie en beeld

Bart van Overbeeke Fotografie

Bram Goots

Cynthia Boll

De Urbanisten

Evert van de Worp

Houben Van Mierlo Architecten

HZMBA

Isabelle Renate la Pourtré

Lantis

Levvel

OKRA Landschapsarchitecten

Peter Leenen Straystone

Rijkswaterstaat

Schartman Fotografie en Waterschap Vechtstromen

Shutterstock.com

Toerisme Limburg

Viorica Cernica

Witteveen+Bos

Witteveen+Bos N.V.

Leeuwenbrug 8

Postbus 233

7400 AE Deventer

t 0570 69 79 11

e [info@witteveenbos.com](mailto:info@witteveenbos.com)

i [www.witteveenbos.com](http://www.witteveenbos.com)

Handelsregisternummer 55094503



2

14775

3400

6180

