

WAAR MAKERS



ACTIVITEITENVERSLAG 2016



DURA VERMEER

Waarmaken van ambities

WIE ZIJN WIJ

Dura Vermeer is een landelijk opererend bouwconcern, opgericht in 1855. Met ruim € 1,1 miljard omzet en circa 2.500 medewerkers behoort Dura Vermeer tot de grootste bedrijven in de bouw. Wij zijn actief in de marktsegmenten woningbouw, utiliteitsbouw, industriebouw en infrastructuur (wegenbouw, beton- en waterbouw, spoorbouw en de specialismes milieu, reststoffen en gebiedsontwikkeling infra). Onze kernactiviteiten zijn eigen ontwikkeling en realisatie, (service- en mutatie-)onderhoud en renovatie en advies en engineering. Naast een centrale holding zijn wij georganiseerd in divisies die meer dan dertig zelfstandige werkmaatschappijen omvatten die regionaal actief zijn.

DURA VERMEER WAAR WE OOK KIJKEN,
OVERAL ZIEN WE DE RESULTATEN VAN
ONS WERK. HEEL VEEL WONINGEN EN
GEBOUWEN WAAR WE KUNNEN WONEN
EN WERKEN. DUIZENDEN KILOMETERS
ASFALT EN SPOOR DIE ONS LAND
BEREIKBAAR MAKEN. HUIZEN, KANTOREN,
DATACENTRA, WEGEN, RAILS, BRUGGEN,
TUNNELS, VIADUCTEN... ALLES WAT WE
ALS DURA VERMEER HEBBEN NEERGEZET,
IS GEBOUWD OP ONS FUNDAMENT:
'WE MAKEN HET WAAR'.

INHOUD

4	Organogram
6	Ambitie en strategie
8	Dura Vermeer: sterke vooruitgang
14	Hoogtepunten
28	Bouw en Vastgoed: profiteren van nieuwbouw
40	Infra: in gelijke tred met markt
49	Advin/Archicom: markt met pieken en dalen
54	Duurzaamheid en MVO: we liggen op koers
70	MVO-initiatieven
72	Financiën

STERKE VOORUITGANG



AMBITIE



DESIGN & BUILD ZIT ALS MAATPAK

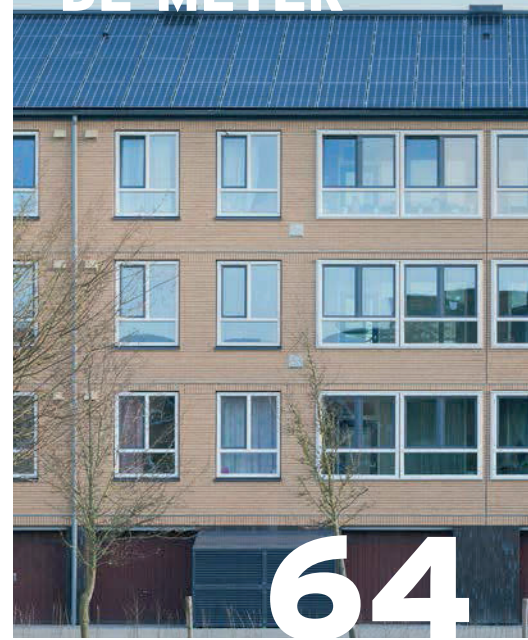


‘Een gebouw om trots op te zijn’



18

NUL-OP-
DE-METER



64

EN STRATEGIE



6

‘Bouwen aan
het nieuwe
Rotterdam’



32

‘Een beheerst
avontuur’



44

FINANCIËN
2016



72

DURA VERMEER GROEP NV

DURA VERMEER DIVISIE BOUW EN VASTGOED

Grote Projecten
Design Studio

DURA VERMEER DIVISIE INFRA

NIEUWBOUW EN ONTWIKKELING

Dura Vermeer Bouw
Hengelo BV

Dura Vermeer Bouw
Midden West BV

Dura Vermeer Bouw
Zuid BV

Dura Vermeer Bouw
Zuid West BV

Dura Vermeer
Vastgoed BV

ONDERHOUD EN RENOVATIE

Dura Vermeer Bouw
Heyma BV

Dura Vermeer
Onderhoud en Renovatie
Hengelo BV

Dura Vermeer
Onderhoud en Renovatie
Zuid BV

Dura Vermeer
Onderhoud en Renovatie
Midden West BV

SERVICE EN MUTATIE

Dura Vermeer
Vastgoed Service BV

Dura Vermeer Infra Regionale Projecten BV

Dura Vermeer Infra
Regio Noord West

Dura Vermeer Infra
Regio Oost

Dura Vermeer Infra
Regio Zuid West

Dura Vermeer Infra Landelijke Projecten BV

Dura Vermeer Infra
Participaties BV

Dura Vermeer
Gebiedsontwikkeling Infra BV

Dura Vermeer Infra Milieu BV
Dura Vermeer Reststoffen

Dura Vermeer Railinfra BV
ASSET Rail BV
Saferail BV



**DURA VERMEER
ADVIES EN DIENSTEN**

**DURA VERMEER
TECHNIEK & INNOVATIE**

**DURA VERMEER
FACILITAIRE BEDRIJVEN**

Advin BV

Archicom BV

Showroom BV

Minderheidsdeelnemingen

Dura Vermeer
Autobeheer BV

Dura Vermeer
Materieelservice BV

Dura Vermeer
MaterieelDienst Infra BV

Dura Vermeer
Onroerend Goed BV

AMBITIE EN STRATEGIE IN DE TOP 3 VAN VERNIEUWENDE BOUWBEDRIJVEN

Dura Vermeer's ambitie voor de komende jaren is een positie in de top 3 van vernieuwende bouwbedrijven, behorend tot de meest succesvolle in de sector.

We willen deze ambitie verwezenlijken aan de hand van de volgende strategische prioriteiten.

1

INNOVATIE

We gaan voorop in vernieuwing en toepassing van technologie met behulp van onder meer BIM en verdergaande digitalisering. We werken strategisch samen met andere partijen, we delen kennis en tonen initiatief met het in de markt zetten van nieuwe concepten.

STRATEGIE

VAN DE VEN

2

VERBREDEN PROPOSITIE; INTENSIVEREN MARKTBEWERKING

Wij kiezen bewust voor marktproposities- en segmenten waar we de meeste toegevoegde waarde kunnen leveren voor klanten. Voorbeelden hiervan zijn eigen vastgoedontwikkelingsactiviteiten, Design & Construct-contractvormen en deelname aan tenders waarbij EMVI-componenten (Economisch Meest Voordelige Inschrijving) zwaarwegend zijn.

3

VERSTERKEN ORGANISATIE

We transformeren Dura Vermeer meer en meer tot een netwerkorganisatie met goed opgeleide medewerkers en LEAN-principes als basis. We faciliteren een gezonde prestatiecultuur voor starters, professionals en leidinggevenden. Het accent ligt op digitalisering en technologische vernieuwing. We dagen elkaar onderling uit en inspireren en versterken elkaar.

4

VERBETEREN WERKENRESULTATEN

We kiezen alleen voor opdrachten die bij ons passen en die we met een gezonde marge kunnen realiseren, binnen een doordacht risicoprofiel. Het accent ligt op de reductie van faalkosten waardoor de kostprijs omlaag gaat. We leveren binnen budget, conform vraagspecificatie en planning op. Onze werkwijze omschrijven wij als gedisciplineerd, strak gestuurd en met een professionele inkoop. De contractuele afspraken die wij maken, zijn voor alle betrokkenen evenwichtig en gezond.

Het jaar 2016 kenmerkt zich door een aantrekkende markt. Met name in de woningbouw was sprake van een sterke verbetering ten opzichte van 2015. De utiliteitsbouwmarkt is stabiel met relatief lage volumes en overcapaciteit. Desondanks wisten wij ook in deze markt een omzetgroei te realiseren. De infrastructuurmarkt herstelt zich langzaam en een verbetering van het prijsniveau is zichtbaar, hoewel dat nog niet voor alle segmenten geldt.

Three men in business suits and safety gear (hard hats and high-visibility vests) are walking on a construction site. The man on the left is gesturing with his hands while speaking. The man in the middle is looking towards him. The man on the right is looking forward. They are walking on a paved area with a construction barrier in the background.

STERKE VOORUITGA



WINSTSTIJGING BIEDT PERSPECTIEF

Het jaar 2016 is afgesloten met een nettoresultaat van ruim € 9,1 miljoen, een flinke stijging ten opzichte van de € 3,6 miljoen in 2015 en ligt daarmee op schema voor wat betreft de strategie en de meerjarige ambities. De bedrijfsopbrengsten stegen naar ruim € 1,1 miljard, een stijging van 9% ten opzichte van 2015. Het overwegend positieve gevoel dat begin 2016 zijn beslag kreeg, zette zich gedurende het verslagjaar voort. Ook de keuze voor 'veiligheid op plek 1', de progressie die de onderneming boekt met de invulling van de strategische doelen, de toepassing van digitalisering en technologische veranderingen én de organisatie die de 'Waarmakers'-strategie en vernieuwing omarmt, hebben daaraan bijgedragen. Bovendien heeft de in 2016 gestarte succesvolle arbeidsmarktcampagne 'Maar wat kan jij?' veel jong talent en professionals aangetrokken die Dura Vermeer als nieuwe werkgever kiezen. Vorig jaar zijn circa 180 van de 200 vacatures vervuld. Er is duidelijk sprake van een nieuw perspectief, maar we hebben onze strategische ambities en doelstellingen nog zeker niet bereikt.

EEN MOOI RIJTJE VAN POSITIEVE ONTWIKKELINGEN, WAARONDER VEILIGHEID OP ÉÉN.

JOB DURA 'Een zeer belangrijk onderwerp dat ook bij iedereen die voor én met ons werkt, op één moet staan. Elk ongeval of bijna-ongeval is er één teveel. Los van persoonlijk leed levert het schade op. Wij nemen onze rol in de Governance Code Veiligheid in de bouw serieus en zullen er ook alles aan doen om de bouwbranche veiliger te maken.'

OVER RESULTAAT GESPROKEN. DURA VERMEER LAAT OVER 2016 VERBETERDE POSITIEVE CIJFERS ZIEN.

LOWICK BARG 'Vooropgesteld, daar zijn we erg blij mee, maar er is geen reden voor een juichstemming. Dat zijn we pas als we 2 tot 3% marge halen over onze bedrijfsopbrengsten. Het huidige rendement staat niet in verhouding tot de risico's die we lopen en de grote inspanningen die we leveren om projecten te realiseren.'

WAAROM IS DAT ZO BELANGRIJK?

LOWICK BARG 'Om mogelijk tegenvallende projectresultaten op te kunnen vangen, maar nog belangrijker, om te kunnen blijven investeren in vernieuwing, onze mensen en vooruitgang moeten we winst maken. We hebben daarbij gezegd: rendement gaat boven omzet, ook al gaat dat ten koste van de omvang van de onderneming. Laag inschrijven om een project binnen te halen en er vervolgens niets mee te verdienen gebeurde in crisistijd. Maar die laten we nu achter ons en we kijken vooruit. En daar horen geen projecten meer bij waar we geld op moeten toeleggen.'

DE WONINGBOUWMARKT TREKT STERK AAN.

RONALD DIELWART 'De woningbouw draait weer op volle toeren en is bezig met een inhaalslag om te voldoen aan de grote vraag. Er is volop werk. Onze uitdagingen liggen nu anders, namelijk op het vlak van het aantrekken van goed opgeleide medewerkers en hoe om te gaan met de stijgende grondprijzen en bouwkosten. Ook goede locaties voor nieuwe ontwikkelingen worden schaarser.'

NOG ONTWIKKELINGEN IN DE UTILITEITSBOUWMARKT?

RONALD DIELWART 'We hebben het afgelopen jaar weer mooie projecten opgeleverd zoals het kantoor van advocatenfirma Stibbe en het trainingscentrum CSmart. Daarnaast hebben we ook weer een paar aansprekende Design & Build projecten verworven, een contractvorm waarin wij succesvol zijn. Het blijft over het algemeen een moeilijke markt waar nog steeds sprake is van lage volumes en marges en issues als grootschalige leegstand.'



Vierde Gymnasium, Amsterdam

Bijzonderheden de eerste energieneutrale middelbare school in Amsterdam die met behulp van een warmte- en koude-installatie is aangesloten op stadsverwarming. Officieel geclassificeerd als Frisse School onder meer door gebruik van natuurlijk daglicht en intelligente ventilatie.

Tenderadvies, quickscan BREEAM Advin.

Opdrachtgever Gemeente Amsterdam

DAT AANTREKKEN ZIEN WE NOG NIET OP DE INFRASTRUCTUURMARKT.

THEO WINTER 'Die loopt nog achter bij de woningbouwmarkt, maar er zijn tekenen van herstel. Positief is dat grote opdrachtgevers zoals Rijkswaterstaat ons een gezonde marge gunnen. Dat het zich niet overal openbaart, is het gevolg van overcapaciteit wat zich uit in lage prijzen. De infrastructuurmarkt zal gaan meeprofiteren van de sterk aantrekkende woningbouwmarkt. Er zal toch meer bouw- en woonrijp moeten worden gemaakt en wijken zullen moeten worden ontsloten met nieuwe infrastructuur.'

BEGIN 2016 TEKENE JIJ DE MARKTVISIE NAMENS DURA VERMEER. HOE BELANGRIJK IS DIE?

THEO WINTER 'Heel belangrijk, omdat opdrachtgevers en opdrachtnemers in dat visiedocument met elkaar afspreken hoe zij willen samenwerken. Gelijkwaardige verhoudingen en met respect naar elkaar toe en volgens principes die leidend zijn. We leveren al kwaliteit en vakmanschap, maar werden daar als bouwsector niet altijd voor beloond. Ook omdat wijzelf lang niet altijd acteerden als een gelijkwaardige partij. We dienen betaald te krijgen voor wat wij leveren en wat we als gelijkwaardige partners afspreken met elkaar. De Marktvisie biedt daar handvatten voor. In het project verbreding A6-Almere dat we als Dura Vermeer hebben gewonnen, wordt geheel gewerkt volgens de principes van de Marktvisie.'

MARKTONTWIKKELING BOUWMARKT IN DE LIFT

Het jaar 2016 kenmerkt zich door een in het algemeen aantrekkende bouwmarkt. Met name op de woningbouwmarkt was sprake van een sterke verbetering ten opzichte van 2016. De infrastructuurmarkt herstelt zich langzaam. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends in de markt:

- Grote vraag naar woningen; grote stijging verkochte woningen
- Vraag naar kantoren en bedrijfsgebouwen stabiel op laag niveau
- Vraag naar infrastructuur stabiel doch verschillen tussen opdrachtgevers
- Marges woningbouw nemen toe; infrastructuur nog laag prijsniveau
- Orderportefeuille bouwbedrijven groeit; verbetering van de financiële positie
- Behoeftte aan goed gekwalificeerd personeel groeit verder als gevolg van aantrekkende markt én gewijzigde behoeftte

Winststijging Dura Vermeer

Dura Vermeer profiteerde van de sterk aantrekkende woningbouwmarkt en de zich geleidelijk herstellende inframarkt. Het jaar 2016 werd afgesloten met een nettoresultaat van € 9,1 miljoen, meer dan een verdubbeling ten opzichte van € 3,6 miljoen in 2015. De bedrijfsopbrengsten stegen tot € 1,1 miljard, een stijging van 9% ten opzichte van 2015. De orderportefeuille nam toe van € 1.466 miljoen ultimo 2015 tot € 1.631 miljoen ultimo 2016. De verwachting is dat het resultaat over 2017 verder zal verbeteren en dat de bedrijfsopbrengsten nagenoeg op hetzelfde niveau als 2016 zullen uitkomen.

WAAR ZIJN JULLIE TROTS OP IN HET AFGELOPEN JAAR?

JOB DURA 'Ik ben vooral trots op hoe de organisatie zich ontwikkelt en zich aanpast aan de veranderende marktomstandigheden. Met ons intern strategische 'Waarmakerstrategie' hebben we voor alle medewerkers duidelijk een stip op de horizon gezet over hoe en waar naartoe wij ons de komende jaren willen ontwikkelen. Het is mooi om te zien hoe de organisatie dat omarmt en dat een dergelijke visie weer nieuw elan geeft en nieuw talent en professionals trekt. We willen niet alleen tot de top 3 van vernieuwers in de bouw horen, maar ook één van de meest succesvolle bedrijven in de branche zijn. We hebben in lijn met deze strategie het afgelopen jaar fors geïnvesteerd in HR- en ICT-programma's en blijven dat de komende jaren doen.'

'Wij zijn vooral trots op hoe de organisatie zich ontwikkelt.'

VEILIGHEID OP 1

Dura Vermeer heeft veiligheid tot topprioriteit benoemd in haar bedrijfsvoering. De langlopende campagnes die gericht zijn op het investeren in een veilige werkomgeving, het terugdringen van het aantal onveilige situaties en het verhogen en verbeteren van het veiligheidsbewustzijn werpen hun vruchten af. De dalende trend in het aantal ongevallen met verzuim zette zich 2016 door ten opzichte van voorgaande jaren. In 2016 bedroeg het gemiddeld verzuim door bedrijfsongevallen 13 dagen ten opzichte van 26,4 dagen in 2015. De doelstelling van 14,6 dagen is hiermee behaald. De Incident Frequency (IF) oftewel de ongevallenindex (aantal bedrijfsongevallen per 1 miljoen gewerkte uren van eigen medewerkers) kwam in 2016 uit op 4,1 en is daarmee beter dan de doelstelling van 4,3.

Het jaar 2016 stond vooral in het trainen van pro-actief gedrag, zelf mogelijke verbeteringen zien en actief handelen en samen leren (Zien - Handelen - Leren) en het actief betrekken van onderaannemers in het veiligheidsdenken en -doen van Dura Vermeer.

Hoogtepunten van het afgelopen jaar waren dat onze infra-bedrijfsonderdelen Dura Vermeer Beton- en Waterbouw en Dura Vermeer Railinfra met succes zijn geklommen op de Veiligheidsladder, een beoordelingsmethode die inzicht geeft in bewust veilig werken. Dura Vermeer Beton- en Waterbouw trad toe tot trede 3 en Dura Vermeer Railinfra tot trede 4. Bij onze divisie Bouw en Vastgoed was met name aandacht voor het belang van constructieve veiligheid, standaardisatie van veiligheidsoplossingen, het organiseren van praktijkdagen voor bouwplaatsmedewerkers en kennisuitwisseling met externen als trainers en instellingen als Aboma. Dura Vermeer heeft als doel niet alleen de eigen veiligheid maar de veiligheid van de bouwbranche op een hoger niveau krijgen. Onze rol in de Governance Code Veiligheid in de bouw wordt uiterst serieus genomen. Mede om die reden zal Dura Vermeer vanaf 2017 gaan meedoen met de nationale Dag van de Veiligheid.

Tudorpark, Hoofddorp

Bijzonderheden eigen ontwikkeling en realisatie. Met zo'n 1250 woningen is dit nieuwbouwproject de grootste uitbreiding van Hoofddorp. Ontworpen in de karakteristieke Engelse Tudorbouwtijl.

Opdrachtgever Dura Vermeer, woningcorporatie Ymere





'We zijn een organisatie waar het prettig voor én mee werken is.'

EVEN TERUG NAAR DE WONINGBOUWMARKT. HOE GAAT HET MET DE ONDERHOUD- EN RENOVATIE-ACTIVITEITEN?

RONALD DIELWART 'We zijn hier een paar jaar geleden mee gestart en je ziet dat we daarin groeien qua bedrijfsopbrengsten, nu reeds 25% van onze bouwactiviteiten. Dat volume hebben we ook nodig om onze innovaties te laten renderen. Qua financieel resultaat hebben we grote slagen gemaakt. Het helpt ook wanneer de markt verder professionaliseert en corporaties een duidelijke keuze maken voor het uitbesteden aan een professionele onderhoudspartij die het sneller, efficiënter en goedkoper kan doen. Al met al een positieve ontwikkeling.'

IN 2016 HEBBEN JULLIE DE KABEL- EN LEIDINGACTIVITEITEN VERKOCHT.

THEO WINTER 'We hebben inderdaad afscheid genomen van die activiteit, nadat wij als Raad van Bestuur tot de conclusie kwamen dat deze activiteit onvoldoende bijdraagt aan onze kernactiviteiten en onvoldoende rendabel is gebleken. We denken in koper M.N.O. Vervat Rotterdam een goede partij te hebben gevonden, die ook heeft aangegeven verder te willen investeren. Voor de medewerkers biedt dat continuïteit en perspectief.'

Studentenwoningen Potentiaal, Eindhoven

Bijzonderheden transformatie voormalig TU/e-onderwijsgebouw tot woontoren voor studentenhuysvesting. Ontwikkeling, uitvoering en onderhoud (Design, Build, Maintain). Aankoop pand en na herbestemming verkocht. Tenderondersteuning, BIM Buitenruimte Archicom
Opdrachtgever Dura Vermeer, Camelot, TU/e Dienst Huisvesting



Aanleg ongelijkvloerse kruising Dr. Nolenslaan - N276, Sittard

Bijzonderheden contractvorm UAV-GC met EMVI-component. Hoogste EMVI-score van alle inzendingen: op verkeershinder en omgevingsmanagement. Project is twee maanden eerder opengesteld voor verkeer. Omgevingscommunicatie deels via inzet social media; bij het project is een tijdelijke bypass gemaakt voor verkeer die een doorstroming bevorderde gelijkwaardig aan de nieuwe situatie.

Ontwerp en advies Advin

Opdrachtgever Provincie Limburg

EN TEGELIJKERTIJD EEN KLEINE ACQUISITIE GEPLEEGD.

THEO WINTER 'Feitelijk twee zaken. We hebben ons aandelenbelang in ons spooronderhoudsbedrijf ASSET Rail uitgebreid tot 60% en we hebben dit jaar een twintigtal mensen overgenomen van Dynniq, het vroegere Imtech Rail. Een overname die past in de ambitie om verder te groeien in de E-techniek op het spoor.'

HET FEIT DAT HET WEER BETER GAAT BIJ DURA VERMEER ZAGEN JULLIE OOK TERUG IN EEN NIEUWE FINANCIERINGSOVEREENKOMST MET DE BANKEN.

LOWICK BARG 'We hebben onze lopende financieringsovereenkomst opengebroken en een nieuwe financieringsovereenkomst met betere voorwaarden afgesloten. De nieuwe overeenkomst omvat een gecommiteerde revolverende vastgoedfinanciering en rekening courant faciliteit van in totaal € 60 miljoen en een bankgarantiefaciliteit van € 200 miljoen. Daarmee verwacht Dura Vermeer de komende jaren in haar behoefte te voorzien en staan we goed gesteld voor de projecten die we realiseren.'

HET LIJKT BIJNA EEN GOED NIEUWSSHOW.

JOB DURA 'Dat is zeker niet de bedoeling. Ik wil waken voor teveel euforie, zeker omdat het resultaat nog niet op het gewenste niveau is, we nog vele slagen moeten maken en nog niet alle werkmaatschappijen voldoende bijdragen. Feit is wel dat we goede perspectieven zien, dat we goed uit de crisis zijn gekomen en dat er weer ruimte ontstaat om te investeren, te ondernemen en te vernieuwen. Onze focus ligt de komende tijd op het verbeteren van de werkenresultaten, het verbreden van onze propositie, het versterken van de organisatie en op innoveren. Met deze strategische prioriteiten willen we de toekomst in eigen handen houden.'

WAT ZIJN DE VERWACHTINGEN VOOR 2017?

JOB DURA 'Zoals gezegd zijn we optimistisch. De verwachting is dat de omzet op hetzelfde niveau als in 2016 zal uitkomen en dat ons rendement verder zal verbeteren. Ik voorzie een verdere verbetering van het resultaat voor zowel onze bouw- en vastgoed als infra-activiteiten. En los van de cijfers wil ik benadrukken dat we stappen zullen blijven maken op het gebied van veiligheid, innovatie, duurzaamheid en klanttevredenheid. We zijn en blijven een onderneming waar het prettig voor én mee werken is.'



Fietspad en fietsbrug Spoorzone Sittard
Bijzonderheden tender op basis van EMVI.
Technisch complex als gevolg van 'zandloperige' vormgeving. Inzet 3D modellering met oog op kostenbeperking. Brug over in gebruik zijnd spoor.
Opdrachtgever Gemeente Sittard-Geleen

HOOGTEPUNTEN 2016

Het jaar 2016 kende vele hoogtepunten. De meest in het oog springende hebben we op een rijtje gezet: van prestigieuze prijzen en markante projecten tot winnende inschrijvingen.

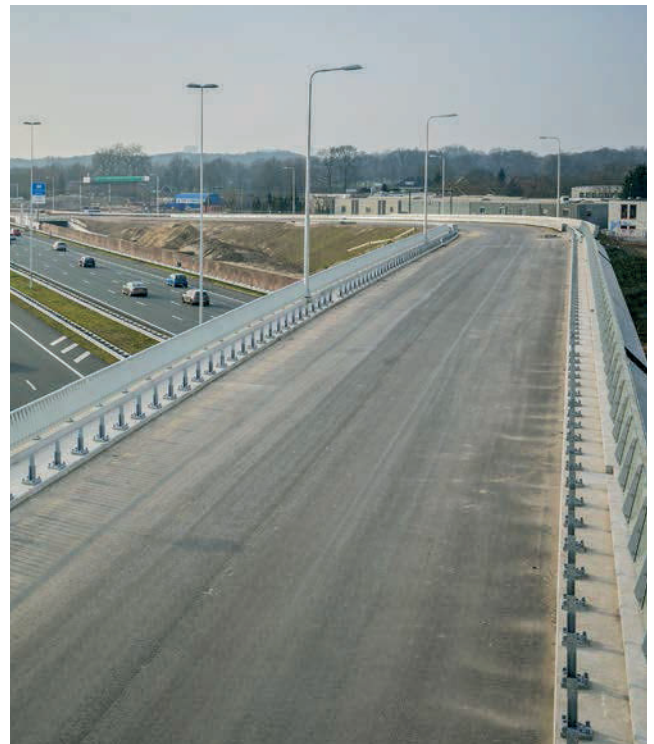
VERBINDING DOOR MARKTVISIE

Dura Vermeer is één van ondertekenaars van de Marktvisie. Een visiedocument waarin opdrachtgevers als Rijkswaterstaat, ProRail, brancheorganisaties en marktpartijen afspreken een einde te maken aan vechtractanten en geijkte machts patronen. In plaats daarvan spreken partijen af op zoek te gaan naar gelijkwaardige samenwerking en kwaliteit door de opgave in plaats van de opdracht centraal te stellen. Dura Vermeer is nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van het document, 'omdat wij waarde kunnen en willen toevoegen. Niet alleen aan het uiteindelijke bouwproduct, maar ook aan het proces om daar te komen.'

Vanuit de Marktvisie is het netwerkcollectief 'Captain Co-Creation' opgezet. Captain Co-creation bestaat uit young professionals uit alle gelederen van de bouw- en infrastructuursector; de captains. Hieronder bevinden zich ook leden van Jong Dura Vermeer. Zij vormen een platform om de gewenste samenwerkingscultuur tussen alle partijen verder te ontwikkelen en te realiseren. De jonge generatie bezit vanuit hun opvoeding en opleiding al vele van de gewenste eigenschappen en competenties voor de beoogde samenwerkingscultuur. Daarnaast zijn zij nog ongeremd en worden niet gehinderd door organisatieculturen en hiërarchische barrières.

IN DE PRIJZEN

De teller aan prijzen draaide in 2016 door. Het Nul-op-de-meter-renovatieconcept voor gestapelde bouw (samen met installatiebedrijf KleinPoelhuis en woningcorporatie Lefier) won de Duurzaam Bouwen Award. Het Dura Vermeer-project 'Ontwerp, aanleg, beheer en onderhoud N421' ontving de VIO-prijs 'Infra-ontwerp van het jaar'.



N421, Houten





Kantoor Stibbe, Amsterdam

DURA VERMEER BOUWT DOOR AAN ZUIDAS

De Zuidas, het topzakendistrict van Amsterdam aan de A10, is het afgelopen jaar weer een Dura Vermeer-kantoor rijker geworden. Nadat wij eerder al het nieuwe onderkomen voor verf- en coatingsconcern AkzoNobel opleverden, kwam daar dit jaar het hoofdkantoor van Stibbe bij. De nieuwe huisvesting van deze advocatenfirma meet 15.000 m² en is gebouwd onder het BREEAM Excellent certificaat. Overigens bouwen we door aan de Zuidas. De bouw van Noma House (kantoor, horeca en commerciële voorzieningen) in opdracht van Maarsen Groep en Brouwershoff en het Atriumgebouw (twee nieuwe kantooortorens) in combinatie met De Nijs zijn in volle gang.

SUCCESSVOLLE TENDERS

Dura Vermeer scoorde het afgelopen jaar twee grote infrastructurele projecten. In mei kwam het nieuws dat het project wegverbreding A6 Almere Havendreef - Almere Buiten-Oost is gegund aan consortium Parkway6, bestaande uit Dura Vermeer, Besix, RebelValley en John Laing Investments. Het Design, Build, Finance and Maintain (DBFM)-contract behelst een energieneutrale verbreding van de A6 naar 4 x 2 rijstroken met hoofd- en parallelbanen. De totale contractwaarde bedraagt circa € 220 miljoen. In oktober werden Dura Vermeer en Ploegam, verenigd in de bouwcombinatie Mooder Maas, geselecteerd voor de uitvoering van Gebiedsontwikkeling Ooijen-Wanssum in Limburg. De combinatie gaat aan de slag met het nemen van tal van maatregelen om in het gebied tussen de dorpen Ooijen en Wanssum de waterveiligheid te verbeteren. Het contract heeft een waarde van ruim € 115 miljoen.

**Gebiedsontwikkeling
Ooijen-Wanssum**





Parkeergarage Lammermarkt,
Leiden

OPRICHTING DURA VERMEER VASTGOED SERVICE

Dura Vermeer lanceerde in het verslagjaar een nieuw bedrijfs onderdeel: Dura Vermeer Vastgoed Service. Dura Vermeer Vastgoed Service is gespecialiseerd in de uitvoering van serviceonderhoud aan huurwoningen en de advisering over preventief en planmatig onderhoud voor woningcorporaties en vastgoedeigenaren. Het doel: het structureel verlagen van onderhoudskosten door de koppeling van kennis met innovatieve automatisering, hoogwaardig materieel en 'just in time' bevoorrading van materiaal en reserve-onderdelen.

ONDERGRONDS

Een aanzienlijk deel van onze activiteiten speelde zich in het verslagjaar ondergronds af. In drie steden waren we bezig met de bouw van vijf ondergrondse parkeergarages. In Amsterdam werkten we aan de Kistdamgarage, die in het IJ komt en wordt gekoppeld aan de ondergrondse parkeergarage van het Pontsteigergebouw, een spectaculaire woontoren die Dura Vermeer in samenwerking met bouwbedrijf De Nijs ontwikkelt en realiseert in de Houthavens. Aan de andere kant van Amsterdam bouwen we aan de tweelaagse parkeergarage van het Atriumgebouw. In Leiden voltooien we de diepste parkeergarage van Nederland. In Den Haag leverden wij eind december parkeergarage Museumkwartier op. Deze bevindt zich onder het Tournooiveld in Den Haag.



Dura Vermeer Vastgoed Service



ARBEIDSMARKTCAMPAGNE

Dura Vermeer zette het afgelopen jaar vol in op de werving van getalenteerde starters en doorgewinterde professionals. Onder de uitdagende campagnetitel 'Maar wat kan jij?' werd online, via social media, campus recruitment (universiteiten en hogescholen) en reclame op trainee-auto's hard aan de weg getimmerd om het groeiende aantal vacatures onder de aandacht te brengen. Vorig jaar waren bij Dura Vermeer 180 van de 200 vacatures ingevuld. Daarbij is bij Dura Vermeer vooral behoefte aan BIM-engineers, hoofd uitvoerders, tendermanagers, kostendeskundigen en projectleiders. Dura Vermeer gaat in 2017 door met de arbeidsmarkt campagne, waarbij de verwachting is dat het aantal vacatures iets lager zal zijn dan in 2016.



**WE DRAAIEN
OP TOPTALENT.**

Maar wat **kan jij?**

‘Een gebouw om trots op te zijn’



HANS HEDERSTROM EN LARS HUSTED

CSMART TRAININGCENTRUM CARNIVAL CRUISES 2016, ALMERE

‘Dura Vermeer heeft onze belangrijkste wensen vervuld: we hebben gekregen wat we wilden en het is naar onze wensen gemaakt. Een fantastisch ontwerp dat bijna de perfectie benadert, ons werkelijk omver heeft geblazen en een gebouw dat conform planning is opgeleverd.’

‘De afspraak om ons te betrekken bij het ontwerp en de bouw van ons nieuwe trainingscentrum is Dura Vermeer helemaal nagekomen. Het projectteam maakte ons echt deel van het proces, vroeg ons om het nemen van beslissingen, drong geen oplossingen op maar luisterde naar ons en was benaderbaar. De Design & Build-contractvorm heeft daar zeker aan bijgedragen.’

‘Bij een tweede keer zouden we waarschijnlijk opnieuw voor deze contractvorm kiezen. Ondanks dat er flink tempo wordt gemaakt, snel beslissingen moeten worden genomen, is er toch voldoende mate van flexibiliteit. Met de kennis van nu zouden we sommige dingen wel anders doen, maar dat is een leerproces. De wens van de medewerkers is ook ingevuld: ze vinden het gebouw prettig om in te werken, licht en mooi afgewerkt met hout en andere materialen. Een gebouw met hoge ‘wow’-factor, een gebouw om trots op te zijn.’

ALGEMEEN DIRECTEUR **HANS HEDERSTROM**
EN TECHNISCH DIRECTEUR **LARS HUSTED**



Als innovatief bedrijf heeft Dura Vermeer in 2016 flink geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling van en het werken met Bouw Informatie Modellen (BIM). Dit is een digitale werkmethode waarbij ontwerpen, materialen, planningen, calculaties en andere informatie met elkaar 'in de cloud' geïntegreerd en gekoppeld zijn. Voor alle betrokkenen bij het bouwproces zijn die toegankelijk. Dat maakt een project volgens BIM-manager Gert-Jan Ditsel van Dura Vermeer voor iedereen inzichtelijk, van de ontwerpfase tot aan beheer en onderhoud. Het voordeel: door het centraal en eenduidig delen van informatie worden minder fouten gemaakt en werken ketenpartners beter samen. 'Zodat we bij de "echte" bouw minder voor verrassingen komen te staan.'



BIM-MANAGER DURA VERMEER **GERT-JAN DITSEL** (ACHTER DE LAPTOP) EN BIM-TEAM VAN DURA VERMEER

Samenwerken en kennis delen

In 2016 heeft Dura Vermeer veel aandacht besteed aan de interne samenwerking en kennisdeling met behulp van de BIM Experience, een in huis georganiseerd event. 'Mede door het tekenen van een strategische samenwerking met softwareleverancier Autodesk eind 2015, wordt het mogelijk gemaakt dat onze vestigingen eenduidig werken en informatie en data uitwisselen.

Vooraf bespreken en engineeren we samen hoe de verschillende disciplines en onderdelen onderling worden afgestemd. Het model helpt hierbij. Gaandeweg een project coördineren we dat. Om-

dat het 3D is, heb je profijt van het visuele inzicht en clash detection. Het grootste voordeel is dat we de maakbaarheid van een project structureel toetsen door gebruik te maken van prestatie- en productiemodellen, voor zowel de ontwerpende partijen als de partners. We werken toe naar een extra feestelijk moment: de virtuele oplevering. Daarbij blijft het onze ambitie om in 2018 alles in BIM te doen.'

Extern

Extern was Dura Vermeer in januari 2016 nauw betrokken bij de oprichting van de Revit Standards Foundation, waarin afspraken

BIM VOORKOMT VERRAS- SINGEN



zijn gemaakt rondom het gebruik van Revit software voor bouwontwerp. Voor een model is namelijk een standaard nodig; uiteindelijk moeten objecten bij alle projecten hetzelfde heten.

Om eraan bij te dragen dat betrokken partijen eenduidige informatie kunnen vinden en aanleveren, hebben veertien partijen uit de bouw basisafspraken over de levering van informatie en de structuur van informatiemodellen gemaakt. Een voorbeeld is een uniforme codering van objecten in BIM. Deze afspraken zijn vastgelegd in de BIM Basis Informatieleveringsspecificatie (BIM Basis ILS). 'Een mooi en historisch initiatief', aldus Gert-Jan.

Monitoren

Dura Vermeer monitort voortdurend de reacties van klanten op het werken in BIM. 'Opdrachtgevers zien de voordelen van BIM. Zij maken in sommige projecten al een virtuele wandeling door het model. Hun project gaat daardoor meer leven. Met name voor beheer en onderhoud liggen er mooie uitdagingen in wat we gaan doen met de data die we verzamelen. Learn from data!'



‘Dikke plus voor Dura Vermeer’

NIEUWBOUW BIOC3 PRODUCTIE-UNIT NESTE, MAASVLAKTE 2016, ROTTERDAM

‘Dit is zo’n project: het klinkt makkelijker dan gedaan. Maar overzie je de gevolgen voor jouw werkzaamheden wanneer deze even in de parkeerstand moeten worden gezet, omdat een andere activiteit op dat moment prioriteit krijgt? En niet alleen voor je eigen werkzaamheden, maar ook voor je materialen en onderaannemers?’

‘Dat is hoe het hier op de nieuwbouw aan toe gaat. Dan zijn flexibel zijn, inzicht hebben en oplossend vermogen opeens geen holle woorden meer. Je hebt te maken met het managen van het verwachtingspatroon van de klant, veiligheid voorop, de restricties van een plant die vol in bedrijf is en de gelijktijdigheid van multidisciplinaire activiteiten - piping, engineering, installaties, productie en staalconstructies - die zich hier voltrekken.’

‘In dat krachtenveld met al die verschillende stakeholders moet jij je kunsten vertonen: de betonfundaties fabriceren voor staalconstructies en 80 meter lange horizontale opslagtanks inclusief riolering, brandblusleidingen en infrastructuur. De schalmen van de kettinkjes liggen in dit project niet achter elkaar, maar zijn gestapeld. Je moet snappen hoe dat werkt en rekening houden met de belangen van de anderen. De prioriteiten van de verschillende activiteiten verschuiven continu en daarin moet je als bouwer mee om het optimum van alle disciplines te halen. Veiligheid, flexibiliteit, oplossend vermogen, samenwerking en nakomen afspraken in dit project: een dikke plus voor Dura Vermeer.’

CONSTRUCTION MANAGER BIJ NESTEJACOBS **RENÉ VAN DRIMMELEN**





Een contractvorm in de utiliteitsbouw waarbij Dura Vermeer zeker de laatste twee jaar mooie resultaten laat zien, is Design & Build. Dat constateert Joost Wilbrink, tendermanager bij Dura Vermeer. 'De klant geeft bij Design & Build aan wat hij graag zou willen hebben, de bouwer vertaalt dit naar ontwerp en uitvoering en moet zorgen dat hij het maakt tegen een vooraf afgesproken prijs. Hoe die dat doet, zowel ontwerp als uitvoering, is helemaal aan de bouwer.'

TENDERMANAGER DURA VERMEER **JOOST WILBRINK**,
IN HET EUROPEAN AIR TRANSPORT COMMAND IN EINDHOVEN, EEN IN 2016 OPGELEVERD DESIGN & BUILD-PROJECT VAN DURA VERMEER

Het betekent volgens Joost dat de klant zich moet overgeven en zaken moet overlaten aan de professionele marktpartijen die bij de totstandkoming van zijn kantoor of bedrijfsgebouw zijn betrokken. Daar staan echter veel voordelen tegenover. 'Klanten krijgen bij dit type contract een stuk of vijf verschillende ontwerpen te zien, vaak voor een vaste prijs. Zo blijven ze binnen hun budget en kunnen ze echt selecteren op kwaliteit en een gebouw dat bij hen past.' De bouwtijd is bovendien nagenoeg voor 100 procent zeker en vaak korter: 'Omdat wij vanaf het begin aan tafel zitten met de

adviseur, architect en constructeur, maak je de goede keuzes en stel je de planning in een veel vroeger stadium met elkaar vast. Tussendoor is er veel afstemming met de klant, die daardoor nauw betrokken is en achteraf niet voor verrassingen komt te staan.' Intensief, maar veel comfort dus voor de klant.

Geen cowboys

Het maakt Dura Vermeer in de ogen van Joost tot de perfecte partner. 'Wij zijn geen cowboys, dus inschrijvingen op laagste

DESIGN & BUILD ZIT ALS MAATPAK

prijs winnen wij niet zo snel en laten we liever aan ons voorbij gaan. Bij Design & Build word je echter geselecteerd op kwaliteit, een vaste prijs én het luisteren naar de klant. En daarin zijn wij wél goed.' Daarom loopt Dura Vermeer graag te koop met dit concept bij opdrachtgevers, als die er al niet door hun bouwkundig adviseurs op waren geweest. Volgens Wilbrink is er de komende jaren dan ook nog veel markt voor Design & Build. 'Er zijn genoeg projecten die zich hier prima voor lenen.'

HITRATE 1 OP DE 2

Dura Vermeer is zeer selectief aangaande de bouwteners (openbare inschrijvingen) die op markt komen. We kiezen alleen voor opdrachten die bij ons passen, met een doordacht risicoprofiel en die we met een gezonde marge kunnen realiseren. Dit heeft eraan bijgedragen dat in de afgelopen jaren de 'hitrate' verder is toegenomen. In de praktijk komt dit neer op succesvolle score van 1 op de 2 tenders.



‘Van zand- vlakte tot megalocatie’

GERARD BAKKER

TERREININRICHTING SIF MAASVLAKTE 2 2016, ROTTERDAM

‘Het is nauwelijks voor te stellen dat het hier vorig voorjaar nog één grote zandvlakte was’, vertelt Gerard Bakker.

De projectdirecteur van SIF wijst op de mega-assemblagehal waar het bedrijf funderingen - zogenoemde monopiles en transitionpiles - bouwt voor windmolens en de gas- en olieindustrie. De palen met een lengte en diameter van een Boeing 747 rusten op gewapende terpen en zijn voorzien van een glimmende coating. Klaar om via zee te worden afgevoerd naar een klant. Toen SIF het 42 hectare groot terrein op Maasvlakte 2 verwierf, had het slechts één doel: het moest zo snel mogelijk in gebruik worden genomen. Zodra de duwbakken met de halfproducten vanuit Roermond in de nieuwe binnenvaarthaven in augustus 2016 konden aanmeren, werd de productie opgestart. Dat de assemblagehal daarbij slechts voor 1/3 deel was voltooid, was een gegeven en vroeg qua productieplanning en logistiek om het nodige kunst- en vliegwerk. Daar lag meteen ook de uitdaging voor Dura Vermeer, die werd gecontracteerd voor de terreinverhardingen, ondergrondse leidingen en onder meer de aanleg van de opslagdijken.

Alle daaruit voortkomende werkzaamheden waren ondergeschikt aan de productie. Vier maanden na ondertekening van het contract lag de eerste terreinverharding, speciaal geschikt voor gebruik van zwaar materieel. Bakker: ‘Dura Vermeer heeft goed begrepen waar onze prioriteiten lagen en prima ingespeeld op de verschillende regimes die betrokken zijn bij een productielocatie als deze. Dat kon alleen door de wens van de klant voorop te stellen, mee te denken, flexibel te zijn en open te communiceren. Het was een voortdurend gepuzzel, maar kijk eens om je heen naar het resultaat.’

PROJECTDIRECTEUR SIF **GERARD BAKKER**



DURA VERMEER DIVISIE BOUW EN VASTGOED

PROFITEREN VAN NIEUWBOUW

De vraag naar meer nieuwbouwwoningen in 2016 had zijn positieve weerslag op Dura Vermeer. We zagen de omzet en het resultaat van onze divisie Bouw en Vastgoed stijgen en de orderportefeuille toenemen.

Nieuwbouw Theater Emmen

Bijzonderheden contract op basis van Best Value Procurement (BVP)-plan, UAV-GC, Design & Build.
Klanttevredenheidsscore van 9.
Opdrachtgever Gemeente Emmen

De nieuwbouw woningbouwactiviteiten van Dura Vermeer draaiden op volle toeren om de grote vraag bij te benen, met in 2016 2.205 opgeleverde woningen ten opzichte van 2.534 in 2015. Het aantal verkochte woningen uit eigen ontwikkelingsactiviteiten bedroeg in 2016 het totaal van 938 stuks. De gemiddelde koopprijs van een Dura Vermeer woning is € 318.000 v.o.n. De marges in dit segment verbeterden, mede als gevolg van gestegen huizenprijzen, efficiënter werken en focus op klantgerichtheid.

De markt voor nieuwbouwwoningen is duidelijk bezig met een inhaalslag. Nu deze aantrekt wachten ons nieuwe uitdagingen zoals het vinden van geschikte locaties, gestegen grondprijzen en een stijging van de bouwkosten in de gehele keten. Kansen liggen er op het vlak van eigen ontwikkelingsactiviteiten, slimme ketensamenwerking, het bouwen voor het (middel)dure huursegment, het overnemen van koopwoningposities van corporaties en het ontwikkelen van slimme nieuwbouwconcepten om sneller in te kunnen spelen op de vraag. Zo is Dura Vermeer bezig met een pilot van IRIS, een woning waarin met behulp van innovatie en digitalisering een zelflerend systeem wordt toegepast dat zich aanpast aan het gedrag en patronen van bewoners.

In de markt voor utiliteitsbouw bleef Dura Vermeer last ondervinden van het relatief lage doch stabiele volume aan projecten met overcapaciteit tot gevolg. We hielden vast aan de strategie ons te focussen op eigen vastgoedontwikkelingsprojecten en het verwerven van Design & Build projecten. Dit leidde tot de verwerving van nieuwe projecten

MARKTONTWIKKELING UTILITEITSBOUWMARKT STABILISEERT

In tegenstelling tot de woningbouwmarkt liet de utiliteitsbouw een markt zien waar de vraag redelijk stabiel is gebleven, maar waar nog steeds sprake is van een laag volume en overcapaciteit. Dat laatste geldt ook voor commerciële vastgoedontwikkelingsprojecten. De vraag verlegt zich van kantoren en bedrijfsgebouwen naar functiespecifieke huisvesting als datacenters, scholen en laboratoria. Nieuwbouw versus het verduurzamen/transformeren van leegstaande panden blijft onderwerp van discussie. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends in deze markt.

- Projecten worden complexer
- Design & Build-contractvorm is aantrekkelijk onder opdrachtgevers
- Koppeling van ontwerp en uitvoering met langjarig onderhoud
- Toenemende mogelijkheden voor transformatie-opgaves naar woningbouw

als een nieuw Rabobankkantoor in Gouda en een brede school in Etten-Leur. Ook zag Dura Vermeer de vraag naar kantoren en bedrijfsgebouwen wijzigen naar meer functie-specifieke huisvesting met de bouw van een datacenter (AM Datacenter) en een laboratorium (Genmab) als ultieme voorbeelden.



Ontwikkeling en realisatie woningen buurtschap Nobelhorst, Almere

Bijzonderheden een 'dorp' in ontwikkeling waar initiatiefnemers, kopers en huurders de vrijheid krijgen om hun eigen droomhuis en woonomgeving te bedenken, te realiseren en te beheren. Met een ons-kent-ons sfeer en waar buurtbewoners voor elkaar klaarstaan.
Contractvorming comakership met woningcorporatie Ymere; 50% aandeel ontwikkeling; 100% aandeel bouw. Vanuit de duurzaamheidsambitie zijn er Nul-op-de-meter woningen ontwikkeld zowel voor verhuur als voor verkoop.
Opdrachtgever Dura Vermeer, woningcorporatie Ymere



Interne verbouwing Javatoren, Almelo

Bijzonderheden in bouwteam en ketensamenwerking is verbouwing in een zo kort mogelijke tijd uitgevoerd. Tijdens verbouwing waren de 6^e tot en met 11^e verdieping in gebruik. Tijdens de renovatie zijn tijdelijke ingangen gecreëerd voor zowel gebruikers als voor aanleveren van bouwmaterialen.

Oprichtgever Impact Vastgoed

In het verslagjaar is wederom een aantal Design & Build-projecten opgeleverd, waaronder het hoofdkantoor van Stibbe advocaten, het maritiem trainingscentrum CSMart en de nieuwe accommodatie van het European Air Transport Command (EATC). Het aantal eigen commerciële vastgoedontwikkelingsprojecten bleef op hetzelfde niveau als in 2015. In commercieel vastgoed realiseerde Dura Vermeer in het verslagjaar 170.837 m² kantoor-, winkel- en bedrijfsruimten ten opzichte van 163.609 m² in 2015. Hiervan kwam 37.385 m² uit eigen ontwikkelingsactiviteiten ten opzichte van 32.218 m² in 2015.

In de markt voor onderhoud en renovatie van de bestaande woningvoorraad zag Dura Vermeer haar omzet verder groeien ten opzichte van 2015. Daarbij moet worden opgemerkt dat er nog steeds geen sprake is van prijsverbetering. De verwachting is dat dit beter wordt wanneer de

markt zich verder professionaliseert en corporaties weer gaan investeren en de toegevoegde waarde zien van het uitbesteden van service- en mutatie-onderhoud aan een professionele partij als Dura Vermeer. Het in 2016 nieuw opgerichte bedrijfsonderdeel, Dura Vermeer Vastgoed Service, werd in het verslagjaar positief ontvangen door de markt en zag haar inspanningen voorzichtig beloond. In de markt voor onderhoud en renovatie van utiliteitsgebouwen profiteerde Dura Vermeer van een transformatie markt die op gang lijkt te komen. Voorbeeld hiervan is de circulaire verduurzaming van het hoofdkantoor van Alliander in Arnhem.

Aangejaagd door een sterke markt voor nieuwbouwwoningen zijn onze verwachtingen voor de bouw- en vastgoedactiviteiten positief.



Gebiedsontwikkeling Breda Vooruit, Breda

Bijzonderheden eigen gebiedsontwikkeling hartje Breda; woongebouw met luxe appartementen, stadswoningen met dakterrassen en stadswoningen met tuin en stadvilla's.



Realisatie sportverzamelgebouw Sportpark Willem-Alexander, Schiedam

Bijzonderheden onderdeel van aanleg sportpark op tunneldak van rijksweg A4. Dubbel grondgebruik, circulair bouwen, hergebruik grond op andere locatie. Opdrachtgever Gemeente Schiedam

MARKTONTWIKKELING WONINGBOUW OP VOLLE TOEREN

Het herstel op de markt voor woningbouw heeft in 2016 sterk doorgezet en heeft geleid tot een toenemende vraag naar woningen in nagenoeg alle grote steden van Nederland. Er wordt weer volop gebouwd waarbij het aanbod achterblijft bij de vraag. Bouwbedrijven zijn bezig met het maken van een inhaalslag. Als gevolg van deze situatie zagen wij de volgende ontwikkelingen en trends in de woningbouwmarkt.

- Toenemende druk op huizenmarkt en verdere stijging van de huizenprijzen
- Goede bouwlocaties worden schaars
- Grondprijzen en bouwkosten stijgen over hele keten
- Woningcorporaties worden weer actiever op het vlak van sociale woningbouw
- Margeverbetering bij nieuwe projecten
- Vraag naar bouw van middeldure huurwoningen neemt toe

22 woningen Hefkwartier, Rotterdam
Bijzonderheden eigen ontwikkeling in samenwerking met AM. Binnenstedelijke ontwikkeling op voormalige Oranjeboomlocatie, pal voor Unilever-kantoor De Brug (ook van Dura Vermeer).



Renovatie Twentebad, Hengelo

Bijzonderheden de gehele renovatie vond plaats in de korte periode dat het Twentebad haar binnenbad voor de zomer had gesloten. In het 25 meter lange recreatiebad is een beweegbare bodem gemaakt. Doordat er buiten gezwommen werd en binnen gesloopt, was het mogelijk om de renovatie binnen de gestelde tijd op te leveren, zonder dat de bezoekers hinder ondervonden. Opdrachtgever Gemeente Hengelo



‘Bouwen aan het **nieuwe** Rotterdam’



JAAP KOOLE EN ARJAN SCHAKENBOS

RENOVATIE EN NIEUWBOUW 2016, ROTTERDAM-ZUID

Vestigingsmanager Jaap Koole van Vestia loopt naar het raam van zijn kantoor en zet het op een kier. Gdoenk. Gdoenk. Gdoenk. De lichte ruimte vult zich direct met het geluid van het slaan van heipalen.

'Dat daar zijn jullie', wijzend naar een locatie aan de overzijde van Laan op Zuid, de hijskraan zichtbaar, op steenworp afstand van zijn Vestia-kantoor aan de Hilledijk en enkele honderd meters verwijderd van de Rijnhaven. 'Hier wordt gebouwd aan het nieuwe Rotterdam, in samenwerking met Dura Vermeer. Samenwerken deden we al in goede tijden. Maar ook in moeilijke tijden hebben we de handen ineen geslagen en er voor gezorgd dat deze ontwikkeling kon doorgaan.' Volgens Arjan Schakenbos, voorzitter Raad van Bestuur van Vestia 'een belangrijke ontwikkeling'. Een ontwikkeling die moet bijdragen aan meer variëteit in het woningaanbod van één van de meest eenzijdige en vooroorlogse wijken die Rotterdam-Zuid kent. Hij doelt daarmee op een mooie mix van sociale huurwoningen voor de lagere inkomensgroepen en middeldure en dure huur- en koopwoningen voor de midden en hogere inkomensgroepen.

'De wijk snakt naar deze diversiteit én dat uitvoeren lukt boven verwachting goed', vult vestigingsmanager Koole aan. 'Mensen willen graag wonen op een plek waar het bruist en dynamisch is, maar waar ook de klassieke rauwheid van Rotterdam voelbaar is.' En het gaat nog beter worden, aldus een optimistische bestuurder Schakenbos: 'Het heeft ons veel tijd, stevige discussies en energie gekost om Vestia na het financieel debâcle weer op niveau te krijgen. De uitkomst: we kunnen volkshuisvestelijk weer meedoen en hebben een uitgebreide investeringsagenda. En daar gaan de kerngemeenten van Vestia - Den Haag, Zoetermeer, Delft en Rotterdam - zeker het nodige van merken.'

VESTIGINGSMANAGER VESTIA **JAAP KOOLE**
EN VOORZITTER RAAD VAN BESTUUR VESTIA **ARJAN SCHAKENBOS**





Design & Build Zalplaatschool, Rotterdam
 Bijzonderheden Design & Build op basis van UAV-GC, volledig in BIM uitgewerkt, conform Programma van Eisen (PvE) Frisse Scholen 2010, A+++ Energielabel; Onderhoudsadvies Advin
 Opdrachtgever Gemeente Rotterdam/Stichting PCBO



Transformatie winkelpand Damrak, Amsterdam
 Bijzonderheden 22.000 m² winkelpand, verdeeld over negen bouwlagen, casco gestript en opnieuw opgebouwd in één van de drukste straten van Nederland. Tijdens transformatie was 3.000 m² C&A-winkel open voor publiek. Ook is de Beurspassage, die het gebouw doorkruist als verbinding tussen Damrak en Nieuwendijk, vernieuwd en verplaatst.
 Opdrachtgever Bouwinvest



ORGANISATIE-ONTWIKKELING HORIZONTAAL ORGANISEREN

Een aantal werkmaatschappijen van de divisie Bouw en Vastgoed heeft 'horizontaal organiseren' geïmplementeerd in hun organisaties, een meer bij deze tijd passende manier van werken in een netwerkorganisatie.

Bij 'horizontaal organiseren' vormen diverse specialisten een vast, multidisciplinair projectteam dat aan de slag gaat voor de klant. De ontwikkelaar, calculator, tendermanager, BIM-engineer, bedrijfsleider, uitvoerder en anderen werken samen aan een project. De schotten tussen afdelingen zijn letterlijk en figuurlijk weggehaald; je krijgt direct een oordeel over jouw werkzaamheden. Tegelijk betekent het minder bemoeienis van 'bovenaf'. Na een jaar kunnen we de conclusie trekken dat er meer sprake is van 'eigenaarschap': leden van de multidisciplinaire teams voelen zich veel meer verantwoordelijk voor een project.

VOORBEREID OP TOEKOMSTIGE GENERATIES

Hoofd HR Yves van den Berg van Dura Vermeer Bouw Zuid West is erg enthousiast over horizontaal organiseren. 'Ik ben blij met de transformatie naar meer persoonlijk leiderschap en minder hiërarchie. Ik ben ervan overtuigd dat je onze goed opgeleide en enthousiaste professionals niet voortdurend hoeft te vertellen wat ze moeten doen. Die ruimte willen mensen graag en is veel natuurlijker. Dan kom je ook samen tot oplossingen die van bovenaf niet makkelijk zouden zijn bedacht. De aanvankelijke angst dat hierdoor de meest wilde beslissingen zouden worden genomen, blijkt in de praktijk ongegrond: we hebben mensen eerder moeten stimuleren om bepaalde beslissingen wél te nemen.'

MARKTONTWIKKELING ONDERHOUD- EN RENOVATIEMARKT STABIEL

Het volume aan projecten in de markt voor onderhoud en renovatie van woningen bleef op nagenoeg hetzelfde niveau als in 2015. Een toenemende vraag is enigszins uitgebleven, omdat corporaties in transitie zijn over de vraag wat zij zelf uitvoeren of overlaten aan de markt. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends in deze markt.

- Volumeverbetering ligt in het verschiet
- Focus op huurderstevredenheid en reduceren van ongemak en overlast bij huurders
- Focus op innovatie waaronder professionele klachtafhandeling
- Verduurzaming van leegstaand vastgoed zet door en biedt kansen



Realisatie vakantiewoningen Resort Maastricht

Bijzonderheden realisatie eerste fase van in totaal 121 luxueuze vakantiewoningen.

Opdrachtgever Ontwikkelcombinatie Resort Maastricht (Dormio leisure development, RO Groep en de Lindenhof)



Duurzame huisvesting EOKS, Amsterdam

Bijzonderheden renovatie en transformatie (inclusief nieuwbouw) van voormalig verzorgingstehuis Elisabeth Otter-Knoll Stichting (EOKS) in een levensloopbestendig, duurzame huisvesting voor senioren én studenten.

Opdrachtgever Stichting EOKS



Circulaire renovatie kantoor Alliander, Arnhem

Bijzonderheden circulaire renovatie van 25.000 m² groot gebouw, uitmondend in 81% hergebruikt materialen, 67% CO₂-reductie, 98% afvalrecycling en 80% energiereductie en inzet van social return.

Opdrachtgever Alliander



**Renovatie woningen Weimansweg/
Reigerpad Vreewijk, Rotterdam**

Bijzonderheden beschermd stadsgezicht met 300 aangewezen monumenten. Cultureel historisch erfgoed dat in de originele staat moest worden gerenoveerd. Ketensamenwerking met woningcorporatie Havensteder. Opstellen meerjarenonderhoudsplanning Advin
Opdrachtgever Woningcorporatie Havensteder



Renovatie sociale huurwoningen Van der Pekbuurt, Amsterdam

Bijzonderheden volledige renovatie (inclusief nieuwe fundering) van 170 sociale huurwoningen. Co-makership met woningcorporatie Ymere.
Opdrachtgever Woningcorporatie Ymere

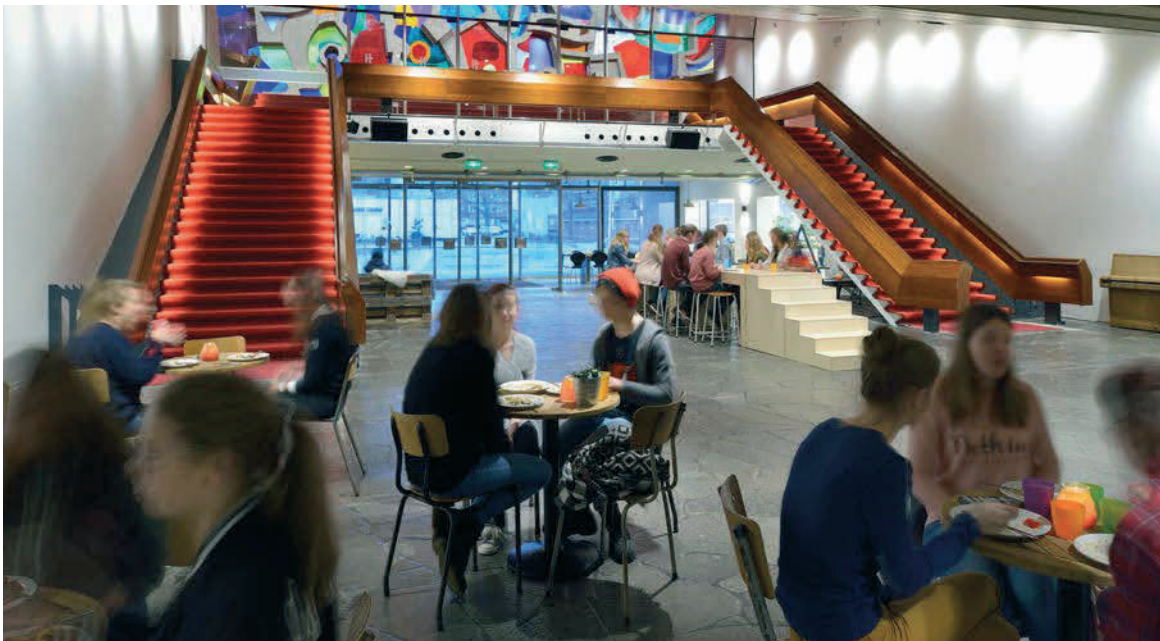
Verbouwing Hofplein Theater, Rotterdam

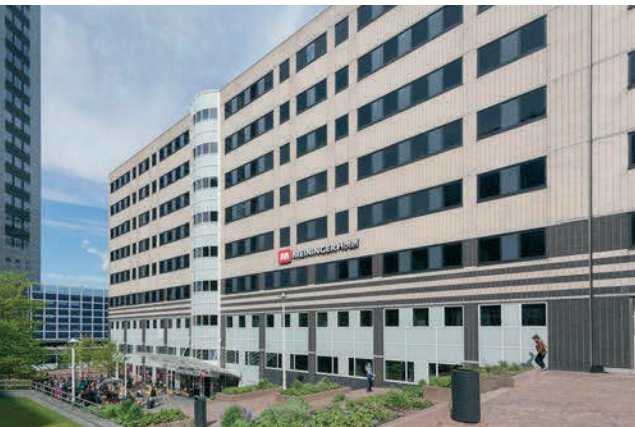
Bijzonderheden bouwteam. In gebruik gebleven tijdens verbouwing. In vier maanden tijd zijn de gehele begane grond en eerste etage van het jeugdtheater aangepakt, waaronder bouw van nieuwe theaterfoyer en nieuwe praktijkruimtes. Theater maakt deel uit van het Technikon-complex van ontwerper Hugh Maaskant (toentertijd door Dura Aannemingsmaatschappij gebouwd).
Opdrachtgever Gemeente Rotterdam, Hofpleintheater

MARKTONTWIKKELING CIRCULAIR RENOVEREN KRIJGT VOET AAN DE GROND

De markt voor onderhoud en renovatie van utiliteitsbouw laat een vergelijkbaar beeld zien als die van de onderhoud en renovatie van woningen: stabiel aanbod van projecten doch lage volumes. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends:

- Meer focus op circulair en duurzaam bouwen
- Transformatiemarkt krijgt voet aan de grond
- Transformatie van leegstaand vastgoed blijft een complex proces
- Nieuwbouw versus leegstand/verduurzaming blijft onderwerp van discussie





Transformatie en uitbreiding Meiningerhotel, Amsterdam

Bijzonderheden van naastgelegen kantoorpand zijn 4 verdiepingen bij het hotel betrokken en getransformeerd naar 68 hotelkamers. Transformatie en uitbreiding van de begane grond: verplaatsen entree en vergroting van de hotelvoorzieningen.
Opdrachtgever Meininger Group

Renovatie Bibliotheekgebouw Erasmus Universiteit, Rotterdam
Bijzonderheden van gebouw naar ontmoetingsplek als uitgangspunt voor renovatie; engineering in BIM.
Opdrachtgever Erasmus Universiteit Rotterdam



‘Diepe be- wondering’



PETER APPELJAN (RECHTS)

RENOVATIE WONINGEN WIJK OVERSTEGEN 2016, DOETINCHEM

‘Nu de woningen zijn gerenoveerd, kunnen deze weer tientallen jaren mee en de concurrentie aangaan met nieuwbouw. Mede dankzij de inspanningen van Dura Vermeer hebben we er niet alleen tevreden huurders voor teruggekregen.’

‘Ook onze klant, Pensioenfonds van de Metalektro (PME), voor wie wij in deze woningen beleggen, is content. Hun woningportefeuille is niet alleen verjongd, maar op maatschappelijk verantwoorde wijze een stukje duurzamer geworden. Dat is ook de ambities waarmaken. Er was een tijd dat de institutionele wereld woningen met achterstallig onderhoud uit de portefeuille schrapten. Dat is achterhaald. Voor het verwezenlijken van duurzaamheidsambities staan de seinen op groen, gesteund door taxateurs en huurders die een duurzame woning op de juiste waarde weten in te schatten.’

‘De visie is dat een duurzame woning waardevaster en beter verhuurbaar is. Het leidt tot een hogere huurderstevredenheid en aanzienlijke verlenging van de exploitatietermijn. Maar een visie hebben op verduurzaming is één. De businesscase rond maken en tot daadwerkelijke uitvoering komen is twee. Ik ben onder de indruk geraakt hoe Dura Vermeer renoveren in bewoonde staat in de vingers heeft, specifiek als het gaat om het creëren van draagvlak en betrokkenheid onder de bewoners, huurderscommunicatie en het managen van verwachtingen. Want je staat er niet bij stil wat een huurder bij een dergelijke renovatie moet ondergaan. En dat zo iets in de wijk Overstegen in Doetichem zich zonder enige wanklank voltrok, daar heb ik diepe bewondering voor.’

DIRECTEUR WONINGBELEGGING SYNTRUS ACHMEA REAL ESTATE
AND FINANCE (SAREF) **PETER APPELJAN**



DURA VERMEER DIVISIE INFRA

IN GELIJKE TRED MET MARKT



In gelijke tred met de markt bleef het volume aan infra-projecten bij Dura Vermeer in 2016 redelijk op peil. Dit betrof zowel nieuwbouw als onderhoud en veelal een combinatie van wegenbouw- en beton- en waterbouwactiviteiten (integraal). De bedrijfsopbrengsten van onze divisie Infra bleven nagenoeg op hetzelfde peil als in 2015. Het resultaat verbeterde licht.

Vernieuwing en uitbreiding railterminal CTT (Combi Terminal Twente), Pernis

Bijzonderheden bouwteam. Vernieuwing bestaande sporen en uitbreiding railterminal van 3 naar 5 sporen. Tijdens de werkzaamheden bleef de bedrijfsvoering van CTT operationeel. CO₂ reductie van 600 ton door hergebruik van spoorstaven, ballast en dwarsliggers.
Opdrachtgever CTT

Bij de grotere opdrachtgevers als Rijkswaterstaat en provincies zagen we de positieve ontwikkeling van het op de markt zetten van projecten, gedreven door EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving), resulterend in een gezonder prijsniveau. Mede vanwege het lage volume ondervond Dura Vermeer in de gemeentelijke markt veel concurrentie en daardoor een laag prijsniveau. Positief is dat in deze markt weer meer wordt geïnvesteerd. Verder lijkt het erop dat gemeenten zich ook gaan toeleggen op meerjarige onderhoudscontracten, al dan niet in combinatie met ontwerp en uitvoering. Onze infra-activiteiten, in het bijzonder bouw- en woonrijpmaken, lieten in het verslagjaar de eerste positieve tekenen van de aantrekkende woningbouwmarkt zien. Dat geldt ook voor ons specialisme bodem- en grondwatersanering, in het kielzog van projectontwikkelaars.

Dura Vermeer profiteerde in het verslagjaar van de aantrekkelijke markt voor hoogwaterbeschermingsprogramma's en verwierf het hoogwaterbeschermingsproject Ooijen-Wansum in samenwerking met infrabedrijf Ploegam. Na de projecten Ruimte voor de Waal in Nijmegen en het dijkbeschermingsproject Spui Oost in en om Goudswaard is dit het derde grote project van Dura Vermeer op dit vlak. De focus op het verwerven van multidisciplinaire projecten met een EMVI-component leidde in het verslagjaar tot het winnen van diverse tenders. In het industrie-segment had Dura Vermeer last van stagnatie in de olie- en gasmarkt, maar had in het verslagjaar toch ook kwalitatieve goede projecten in uitvoering voor onder meer de Sif Group (off shore funderingen) en bioraffinaderij Neste.

De wegenbouw kruipt langzaam uit een dal en herstelt voorzichtig. Ook bij Dura Vermeer is dat merkbaar. In 2016

MARKTONTWIKKELING VOORZICHTIG HERSTEL WEGENBOUWMARKT

Het herstel in zowel de landelijk als regionale wegenbouwmarkt zet voorzichtig in. Het volume aan grote projecten van Rijkswaterstaat en een aantal provincies bleef stabiel. Dat geldt zowel voor nieuwbouw als voor meerjarig onderhoud. Positief is dat de gemeentelijke markt in 2016 meer activiteit vertoonde. Negatief is dat nog steeds sprake is van overcapaciteit en vooral in de gemeentelijke markten sprake is van een laag prijsniveau door deze overcapaciteit. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends in de wegenbouwmarkt.

- Toenemende gunning op basis van EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving) bij grote opdrachtgevers als Rijkswaterstaat en provincies
- Gezond prijsniveau bij landelijke en de grotere regionale projecten komt weer in zicht
- Gemeenten leggen zich ook toe op meerjarige onderhoudscontracten in combinatie met ontwerp en uitvoering
- Infrastructuur lijkt op termijn te profiteren van aantrekkende woningbouw

werd ruim 900.000 ton asfalt geproduceerd ten opzichte van 800.000 in 2015. In het verslagjaar nam Dura Vermeer afscheid van haar kabel- en leidingactiviteiten als gevolg van een strategiewijziging. Deze kwamen in handen van M.N.O. Vervat Rotterdam. We zijn blij dat we door deze stap de medewerkers van deze activiteiten zicht hebben kunnen geven op continuïteit en meer perspectief. Tegelijkertijd kunnen we ons weer focussen op onze kernactiviteiten.

Groot Onderhoud Vaarwegen Fase 5B, Brabant en Midden-Limburg

Bijzonderheden enorme scope van werkzaamheden, variërend van betonreparaties en staalconserveringen tot houtwerkzaamheden en revisie van sluisdeur.

Opdrachtgever Rijkswaterstaat





SAAL Almere centrum

Bijzonderheden onderdeel van het project OV SAAL (Openbaar Vervoer Schiphol - Amsterdam - Almere - Lelystad). Combinatie van civiele- en spoorwerkzaamheden en verscheidenheid aan werkzaamheden en disciplines. Logistieke uitdagingen aangezien de bestaande kunstwerken in gebruik bleven. Realisatie van twee keersporen. Hiervoor was het nodig baanlichamen te verbreden, sporen te vernieuwen, kunstwerken uit te breiden, perronaanpassingen te maken en geluidsschermen en raildempers te plaatsen. Voor bereikbaarheid van keersporen is een groot kruiswisselcomplex ingebracht dat tijdens een 7-daagse buitendienststelling is ingehesen.

Opdrachtgever ProRail

MARKTONTWIKKELING RAILINFRAMARKT STABIEL

Het volume aan heavy rail spoorprojecten dat spoorbeheerder ProRail op de markt bracht, bleef nagenoeg op hetzelfde niveau als in 2015 met voldoende aanbod tot gevolg. De markt voor light rail (tram- en metroprojecten) was vergelijkbaar met die van 2015 en leidde wederom tot een stabiel aantal projecten.

Railinfra

- Door de politiek voorgenomen structuurwijziging van ProRail geeft onzekerheid in de markt
- ProRail heeft nagenoeg geen projecten met nieuwe contractvormen als BVP (Best Value Procurement), Allianties of EMVI op de markt gebracht
- Gemeentelijke vervoersbedrijven leggen meer nadruk op EMVI-component bij aanbestedingen
- ASSET Rail (samenwerking Dura Vermeer/Arcadis) groeit verder in prestatiegericht spooronderhoud

In de railinfra was het volume aan heavy rail (trein) projecten op niveau en light rail (tram en metro) projecten iets onder verwachting. We hebben ingezet op een betere spreiding van onze activiteiten door verder te groeien in de E-techniek (elektro, elektrisch, energie). In het kader hiervan namen we een deel van de medewerkers van Dynniq (voorheen Imtech Rail) over en hielpen we mee met het afronden van hun orderportefeuille. De nieuw verkregen kabelerkenningen voor het aanleggen, verwijderen en monteren van spoorse kabels helpen ons om onze heavy rail- en light railambities verder in te vullen en minder afhankelijk te zijn van enkel spoorbouwactiviteiten. Met het bereiken van trede 4 op de Veiligheidsladder hebben we een grote stap gezet in proactief handelen dat we komend jaar verder binnen de divisie Infra van Dura Vermeer willen implementeren. Dura Vermeer en ingenieursbureau Arcadis breidden in het verslagjaar hun belang in spoorwegonderhoudsbedrijf ASSET Rail uit. Samen werd een aandelenpakket van 40 procent gekocht van investeringsbedrijf Egeria. In de nieuwe constellatie heeft Dura Vermeer een belang van 60 procent in ASSET Rail en Arcadis de overige 40 procent. ASSET Rail verwierf in het verslagjaar een nieuw meerjarig spooronderhoudscontract, te weten De Peel en heeft de laagste aanbieding gedaan voor het prestatie gericht onderhoud Drenthe.

De verwachtingen voor onze divisie Infra zijn positief, met geleidelijk aan betere marges.



Aanleg Plaspoelhaven en herinrichting openbare ruimte fase 1 en 2, Leidschendam

Bijzonderheden contractvorm UAV-GC.
Opdrachtgever Gemeente Leidschendam-Voorburg

Herinrichting Leidseplein, Amsterdam

Bijzonderheden RAW-bestek met als EMVI-criteria beperken van omgevingshinder en verhogen van de kwaliteit van de maaiveldinrichting. Mede door de uitgevoerde EMVI-maatregel is een versnelling in de planning mogelijk, waardoor werkzaamheden een klein jaar eerder gereed kunnen zijn. Sterke focus op omgevingsmanagement naar de stakeholders.
Opdrachtgever Gemeente Amsterdam



‘Een beheerst avontuur’



PROJECTMANAGER DURA VERMEER **DENNIS HUIJSMAN** EN **ANDRÉ HAVERKAMP**

WERKZAAMHEDEN SPOOR 2016, ZEVENAAR

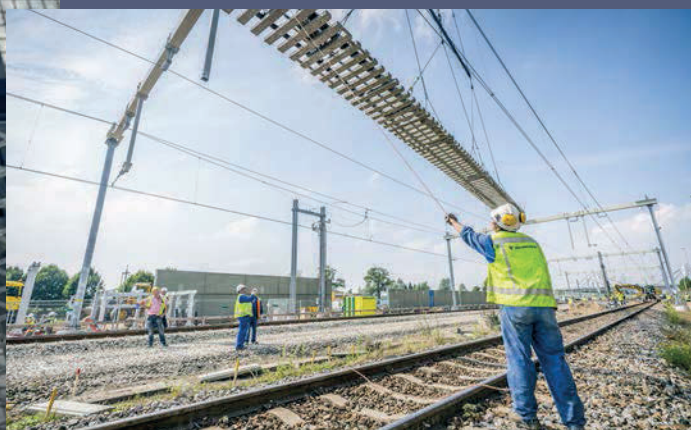
De zorgvuldig gekozen woorden van ProRail-projectmanager André Haverkamp zeggen alles, behalve dat het hier geen standaard infraproject betreft.

Ja, er worden meer projecten met militaire precisie en onder hoge tijdsdruk uitgevoerd; ja, het afbreukrisico is groot; ja, bijna alles wat spoorbeheerder ProRail doet, wordt onder een vergrootglas gelegd én ja, de contractvorm Best Value Procurement is ook al eerder toegepast. Tot zover weinig uniek. Nee, de ombouw naar een compleet nieuwe bovenleiding van de Betuweroute bij Zevenaar tot de Duitse grens ging veel verder en kende vooralsnog geen blauwdruk. Neem de samenwerking met DB Netze, de Duitse evenknie van ProRail, neem de opwaardering van de bovenleiding van 1,5 KV naar 25 KV, neem het beveiligingssysteem ERMTS dat de Duitse burens niet kenden of neem de gevolgen van zo'n ombouw voor de Duits/Nederlandse hogesnelheidstrein ICE-3M, de bediening ervan, het werk voor de machinist, de verkeersleiding en de infrabeheerder op een grensbaanvak.

Haverkamp: 'Infrastructuur, materieel en operatie. Het is de coördinatie van het spoorstelsel in zijn totaliteit en de onderlinge samenhang in al zijn facetten.' Met Dura Vermeer als partner is het uitgemond in een "beheerst avontuur". 'Daar zijn we blij mee, want er is gesneden in levend vlees en de patiënt is goed uit coma ontwaakt', doelend op het halen van deadlines, en het belangrijkste, treinen die probleemloos van alle opwaarderingen gebruik maken. 'En dat is niet zomaar gegaan, want er is veel energie gestoken in de gezamenlijkheid en in onze samenwerking.' Omdat ProRail vanuit het contract op afstand stond, vroeg dat van Dura Vermeer verantwoordelijkheid, flexibiliteit en veel improvisatie- en inlevingsvermogen. Haverkamp: 'In sommige gevallen was het voor ons ook een zoektocht, maar wel één die helemaal in het teken stond van het beter maken van het spoor voor al zijn gebruikers.'

Last but not least: de omgeving van het spoor. 'Dura Vermeer heeft als "bewuste bouwer" aangetoond de omgeving pro-actief te betrekken en te informeren over het spoorwerk, zodat omwonenden en bedrijven niet voor onaangename verrassingen kwamen te staan.'

PROJECTMANAGER PRORAIL **ANDRÉ HAVERKAMP**





Reconstructie Rode Beek, Brunssum

Bijzonderheden het weer vrij laten meanderen van een natuurlijk beekdal door het gedeeltelijk afgraven van een oude mijnsteenbergt heeft geresulteerd in een nieuwe ecologische verbindingszone met als doel het ontstaan van een groot heidennatuurpark. Door de hoogteverschillen is een 75 meter lange verkeersbrug geplaatst op 14 meter hoogte. Verder: 450.000 m³ mijnsteen ontgraven, vervoerd en verwerkt onder NGE-regime en saneringscondities. Sanering vervuilde slikvijver op het voormalig Terca-terrein. Opdrachtgever Gemeente Brunssum

MARKTONTWIKKELING UITDAGENDE MARKT BETON- EN WATERBOUW

De markt voor beton- en waterbouwactiviteiten belandde in 2016 in een wat rustig vaarwater doch was uitdagend. Het volume aan middelgrote- en kleine projecten bleef stabiel. We zagen de volgende ontwikkelingen en trends in de markt voor beton- en waterbouw.

- Bij grote en middelgrote projecten met EMVI-component is sprake van verbeterd prijsniveau
- Nog steeds sprake van overcapaciteit en lage prijzen met name op regionaal niveau
- Hoogwaterbeschermingsmarkt en energiemarkt komen los
- Gemeenten leggen meer en meer accent op ruimtelijke kwaliteit van omgeving zoals investeren in fiets- en ondergrondse parkeerkelders



Realisatie eerste fase Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein Kooyhaven, Den Helder

Bijzonderheden ontwikkeling van een binnenhaven aan de kruising van het Noord-Hollands Kanaal met de N9 en de N99. Fase 1 bestaat uit realisatie van openbaar toegankelijke kade, een 440 lange private kade en 4 hectaren aan bouw kavels. Dura Vermeer en De Vries en van de Wiel hebben zich verenigd in de ontwikkelcombinatie Kooyhaven. De ontwikkeling omvat publiek private samenwerking met publieke stakeholders, grondeigenaren en bewoners in de omgeving. Ontwikkelingscombinatie is verantwoordelijk voor verwerving van gronden, ontwikkeling en realisatie.

Engineering, geotechnische begeleiding, ecologie Advin

Opdrachtgever Gemeente Den Helder, Gemeente Hollands Kroon, Provincie Noord-Holland



Zuidelijke Omlegging Oudenbosch

Bijzonderheden aanleg van circa 6 kilometer provinciale weg inclusief parallelwegen, fietspaden, een faunapassage, vier fietstunnels, drie turborotondes en geluidsschermen met een lengte van meer dan één kilometer. Een flink gedeelte van de nieuwe weg is in een weiland aangelegd. Via een bypass kon het verkeer blijven doorstromen op de bestaande provinciale weg. In overleg met omwonenden zijn maatregelen genomen om de hinder zo veel mogelijk te beperken.

Advies en engineering/begeleiding uitvoering Advin
Oprachtgever Gemeente Halderberge, Provincie Noord-Brabant

100 meter lange oeververbinding Zwolle (brug Westenhofte), Zwolle

Bijzonderheden dusdanige dimensionering van brug, opdat deze jaarlijks meerdere dagen kan overstromen, en daarmee technisch complex. Opgebouwd uit geprefabriceerde onderdelen, zodat de uitvoeringstijd in verband met risicovolle buitenomstandigheden zoveel mogelijk kon worden beperkt.

Oprachtgever Waterschap Drents Overijsselse Delta





Reconstructie Papsouwseleen, Delft

Bijzonderheden fasering en werkwijze uitgedacht en uitgevoerd door Dura Vermeer (complexe fasering) met zeer tevreden opdrachtgever.
Opdrachtgever Gemeente Delft.

Verdubbeling N244c; traject A7-N247

Bijzonderheden Design & Construct contract. Uitbreiding naar 2x2 rijstroken, bouw nieuw spoorviaduct, ongelijkvloerse fietsoversteken, turborotondes en volledig nieuw ingerichte kruispuntoplossingen inclusief openbare verlichting en verkeersregelinstallaties. Ontwerp en realisatie van spoorviaduct zijn integraal onderdeel van Design & Construct contract en niet door spoorbeheerder ProRail als apart contract op de markt gebracht. Bij de realisatie is het verkeer zo min mogelijk gehinderd door te werken op basis van faseringen en uitgekief verkeersmodel. Publiekscommunicatie in handen van Dura Vermeer in plaats van Provincie Noord-Holland.

Uitvoering integraal wegontwerp en verzorgen integraal ontwerpmanagement Advin
Opdrachtgever Provincie Noord-Holland





Advies- en ingenieursbureau Advin zag in het verslagjaar in het marktsegment Infrastructuur de vraag naar advisering over mobiliteitsvraagstukken onverminderd voortzetten. Dit gold zowel voor het uitvoeren van werkzaamheden binnen Dura Vermeer als voor externe opdrachtgevers. Het uitvoeren van werkzaamheden voor Rijkswaterstaat, provincies en gemeenten bleef op hetzelfde stabiele niveau als in 2015. Advin verlengde in het verslagjaar een aantal langjarige raamcontracten met Rijkswaterstaat en provincies. Ook de vraag naar advisering over verduurzaming van gebouwen, waaronder het begeleiden van BREEAM-certificeringstrajecten, bleef onverminderd goed. De dienst met het rijdend 3D-scannen van objecten (infrastructuur, installaties en gebouwen) werd in het verslagjaar steeds beter

gevonden door klanten en resulteerde in meer opdrachten en verdere verfijning van de apparatuur. Ook Advin ondervond last van de stagnatie op de industriemarkt. Ondanks een lichte toename van de bedrijfsbrengsten leed Advin in het verslagjaar een verlies.

Ingenieursbureau Archicom, onderdeel van Advin, zag een sterke groei in de markten voor logistiek en productiebedrijven. Dit resulteerde in een positief resultaat. Archicom was onder meer succesvol bij de advisering over het ontwerp en het bouwmanagement van een aantal nieuwe productiebedrijven en logistieke centra.



Integrale ontwikkeling verpakkingsbedrijf Can-Pack, Helmond
Bijzonderheden Eén van de grootste industriële nieuwbouwvestigingen in Nederland in 2016.
Locatie-onderzoek, organisatie vastgoedontwikkeling, vergunningentraject, prijsvorming en contractvorming van alle uitvoeringswerkzaamheden, gedelegeerd projectmanager voor de integrale ontwikkeling Advin en Archicom
Opdrachtgever Can-Pack

MARKTONTIKKELING ADVIES & DIENSTEN DIVERS BEELD INGENIEURSMARKT

De markt voor advies- en ingenieursdiensten in de segmenten Infrastructuur, Gebied en Gebouwen Industrie (olie & gas en energie & warmte) en Logistiek en Productie liet een divers beeld zien.

- **Infrastructuur:** aanhoudende vraag naar advisering over mobiliteitsvraagstukken.
- **Gebied en Gebouwen:** toename van verduurzamingsvraagstukken onder opdrachtgevers.
- **Industrie:** uitblijvende investeringen in zware industrie en olie-industrie.
- **Logistiek en Productie:** een opwaartse lijn, gestimuleerd door een aantrekkelijke economie.

EMVI STIMULEERT CREATIVITEIT

Aanbestedingen in de bouwsector die enkel uitgaan van de laagste prijs lijken, zeker bij grotere projecten, hun langste tijd te hebben gehad. Steeds vaker kiezen opdrachtgevers voor contractvormen, waarbij een beroep wordt gedaan op expertise en het bieden van toegevoegde waarde. Opdrachten worden dan gegund op basis van Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI).

CONTRACTMANAGER RIJKSOVERHEID **MARTIN ANNEEZE** EN PROJECTDIRECTEUR DURA VERMEER **ERIK STOELINGA**

Rijkswaterstaat heeft in 2016 het project A6 Almere Havendreef-Almere Buiten Oost, onderdeel van de wegwitbreiding Schiphol-Amsterdam-Almere (SAA) als EMVI op de markt gezet. Naast een goede prijs zijn daarbij eveneens kwaliteitsaspecten in euro's gewaardeerd. 'In dit geval duurzaamheid, tevredenheid bij stakeholders als de gemeente Almere en het beperken van verkeersshinder', legt contractmanager SAA A6 Almere Martin Anneeze van Rijkswaterstaat uit.

Van de inschrijvers scoorde Parkway6 het beste op de EMVI-criteria. Daarom is het forse karwei gegund aan dit consortium, met onder meer Dura Vermeer. Over een afstand van 14 kilometer

gaat de A6 bij Almere van 2x2 naar 2x4 rijstroken per rijrichting. Tevens komen er acht nieuwe kunstwerken zoals viaducten, terwijl vijf bestaande drastisch worden aangepast. Omdat Rijkswaterstaat om een "energieneutrale weg" heeft gevraagd, wordt bovendien een zonnepanelenveld aangelegd in het knooppunt Almere. Met deze en andere slimmigheden behaalde de opdrachtgever in november 2016 de Europese duurzaamheidsprijs Procura+ Award.

Dura Vermeer levert in de persoon van Erik Stoelinga de projectdirecteur. 'Het voordeel van EMVI is dat het veel uitdagender is om van meet af aan creatief mee te denken over de doelstelling



gen van je opdrachtgever', zegt hij. 'Het helpt je om je organisatie verder te professionaliseren.' Een bouwer kan zo veel meer zijn toegevoegde waarde laten zien. Anneeze noemt dit "het faciliteren van het onderscheidend vermogen": "Wat me ook opvalt is dat de betrokken partijen, ondanks hun eigen belangen, in onderling overleg vrij snel tot elkaar komen en samenwerken. Dit ga je bij toekomstige projecten steeds vaker terugzien.'

Dat Parkway6 ook 20 jaar het onderhoud gaat verzorgen, leidt in zijn ogen tot een veel integralere benadering. Volgens Stoelinga is er daarom bijvoorbeeld niet gekozen voor de goedkoopste oplossing, 'maar één waarvoor we niet elk jaar hoeven terug te ko-

men': 'Met alle bijkomende overlast van wegafzettingen. Dat soort optimalisaties maak je nu.'

Het project past naadloos in de Marktvisie, waarin de grote bouwbedrijven zich hard maken voor een gelijkwaardige samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. 'Dat lukt hier heel goed', vindt Stoelinga. 'Voor ons is het bijvoorbeeld belangrijk om snel met een aantal activiteiten te kunnen beginnen, omdat we daarmee grote risico's beperken. Tegelijkertijd hebben we bekeken welke voordelen we Rijkswaterstaat en de gemeente daarvoor kunnen bieden, zoals het eerder realiseren van een derde rijstrook en fietsverbindingen.'

BIG BANG VOOR VELSER- TUNNEL



In 9 maanden tijd

De Velsertunnel is de oudste snelwegtunnel van Nederland en in 1957 opengesteld voor het verkeer. In 9 maanden tijd is de Velsertunnel in opdracht van Rijkswaterstaat van binnen compleet gemoderniseerd. De opdracht bestond onder meer uit het creëren van extra vrije doorrijhoogte, een nieuw ventilatiesysteem,

nieuwe veilige ruimtes, een nieuwe brandwerende laag en digitale besturing. Daarbij zijn de eisen van Landelijke Tunnelstandaard (LTS) zo veel mogelijk toegepast. Gekozen is voor een big-bang-aanpak, te weten een volledige afsluiting van 9 maanden uit oogpunt van veiligheid, snelheid en kosten.



Sturen op kwaliteit en tijd

Om discussie te vermijden als het echt spannend zou worden en de belangen van stakeholders en omgeving steeds voorop te stellen, was door opdrachtgever Rijkswaterstaat en de combinatie afgesproken om eerst te sturen op kwaliteit en tijd en daarna pas op geld. Of anders gezegd: sturen op comfort in plaats van zeker-

heid. De renovatie van de Velsertunnel wordt als voorbeeld gezien hoe overheid en marktpartijen kunnen samenwerken.

Contract Design en Construct met 7 jaar onderhoud.

Bouwkundige nulmeting, advies, eindinspectie Advin

'WE LIGGEN TEAM MVO



DIRECTEUR HUMAN RESOURCES
EN COMPLIANCE OFFICER
ALFRED BOOT



DIRECTEUR
FACILITAIRE BEDRIJVEN
ERIC PETERS



OMGEVINGSMANAGER
GEERT JAN VAN DRIEL



MARKETING MANAGER
ANNEMARIE VAN VOORDEN

OP KOERS'



KAM-MANAGER
RONALD DE GROOT



MANAGER BUSINESS
DEVELOPMENT
RUBEN VERBAAN



CHIEF SAFETY OFFICER
CATHY KLAASSEN



DIRECTEUR DIVISIE
BOUW EN VASTGOED
PETER KROP

INTEGRITEIT 'ZORGEN VOOR HET JUISTE GEDRAG'



COMPLIANCE OFFICER
ALFRED BOOT

'Integriteit, een open en eerlijke cultuur en transparantie worden in de Dura Vermeer-organisatie van laag tot hoog gedragen. We hebben een gedragscode, maar moeten er ook voor zorgen dat iedereen hetzelfde maat- en normgevoel heeft. Terugkijkend op 2016 ben ik uiteraard trots op het feit dat we geen terecht meldingen van frauduleuze handelingen ontvangen hebben. Normen en waarden zijn tijdgebonden; sommige zaken die je tien jaar geleden normaal vond, kunnen tegenwoordig absoluut niet meer. Ik vind het belangrijk dat we daar hetzelfde gevoel bij hebben. In 2017 investeren we daarom in een e-learningmodule waarin onze normen en waarden van vandaag de dag gesteld en toegelicht worden.'

Terechte meldingen frauduleuze handelingen

	2016	Doel 2016	2015
Infra	0	0	1
Bouw en Vastgoed	0	0	0
Advies en Diensten	0	0	0
Facilitaire bedrijven	0	0	0
Holding	0	0	1
Totaal	0	0	2

Aantal gemelde frauduleuze handelingen



MEDEWERKER 'BETER GRIP OP VERZUIM'

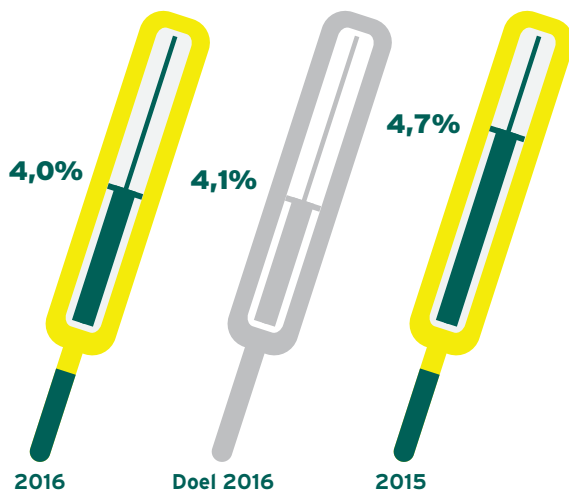


DIRECTEUR HUMAN RESOURCES
ALFRED BOOT

'Ziekteverzuim stond in 2016 vooral in het teken van oplossingen. Zo hebben we WIA (Wet Inkomen & Arbeid)-casemanagement geïntroduceerd waarbij we langdurig arbeidsongeschikten beter begeleiden. Samen met onze verzekeraar kijken we naar welke aanvullende interventies (zoals extra fysiotherapie of psychische begeleiding) de medewerker nog beter kunnen helpen. Ik ben er trots op dat we dat naar een hoog, professioneel niveau hebben getrokken. Grip op verzuim en arbeidsongeschiktheid hebben we met een nieuwe verzuimregistratie geperfectioneerd. We kunnen verzuim beter volgen en analyseren zodat interventies kunnen plaatsvinden. In 2017 richten we ons met een praktisch vitaliteitsprogramma echt op de medewerkers. Afgestemd op hun behoeftes geven we bijvoorbeeld workshops gezonde voeding en rugbesparend werken.'

Ziekteverzuim

Als percentage beschikbare capaciteit van medewerkers die verloren is gegaan vanwege ziekteverzuim



Ziekteverzuim

In %	2016	Doel 2016	2015
Infra	4,3	4,1	4,7
Bouw en Vastgoed	4,0	4,4	5,0
Advies en Diensten	1,7	2,3	2,8
Facilitaire bedrijven	5,2	4,0	5,6
Holding	2,7	2,3	2,3
Gemiddeld	4,0	4,1	4,7

Kennissuitwisseling

Aantal stagiairs per divisie	2016	Doel 2016	2015
Infra	86	63	61
Bouw en Vastgoed	110	48	61
Advies en Diensten	8	3	4
Facilitaire bedrijven	5	1	1
Holding	1	3	0
Totaal	210	118	127

* HBO/WO niveau
(> 1 maand stage) min. 3 per jaar

Opleidingsinvestering

Totale kosten in % van de totale loonsom	2016	Doel 2016	2015
Infra	1,1	1,5	1,2
Bouw en Vastgoed	1,1	1,3	1,4
Advies en Diensten	0,6	1,2	1,0
Facilitaire bedrijven	0,9	1,0	1,5
Holding	1,2	1,2	1,9
Gemiddeld	1,1	1,3	1,3



MEER VROUWEN IN DE BOUW

Dura Vermeer vrouwennetwerk

Een artikel in het relatiemagazine van Dura Vermeer over diversiteit in de bouw heeft in het verslagjaar de kiem gelegd tot de oprichting van het Dura Vermeer vrouwennetwerk EVA. De ambitie van de Raad van Bestuur om meer vrouwen op managementniveau en/of lijnfuncties aan te trekken en te behouden en het aandeel vrouwelijke topprofessionals te vergroten, is officieel georganiseerd binnen EVA. Onder leiding van drie vrouwelijke kwartiermakers (die inmiddels het EVA-bestuur vormen) worden

gedurende het jaar diverse activiteiten ondernomen om genoemde ambities te bereiken.

Inspireren en opleiden

Met het organiseren van bijeenkomsten, het verzamelen en monitoren van data en statistieken (ambities, doorstromingswensen, uitdagingen van vrouwen) en het inspireren en opleiden van EVA-vrouwen wordt gewerkt aan het doel van Dura Vermeer: een brede en sterk complementaire organisatie, die voortdurend inno-



veert, toekomstgericht opereert en dichterbij de klant staat. Job Dura, voorzitter Raad van Bestuur: 'Gemengde teams blijken uit onderzoek en in de praktijk beter te functioneren. Vrouwelijke vaardigheden hebben we hard nodig in onze contacten met klanten en bij nieuwe contractvormen. Met gemengde teams leveren we betere diensten en sluiten we beter aan bij wat er van ons in een moderne maatschappij wordt gevraagd.'



VEILIGHEID

'OMSLAG IN CULTUUR'

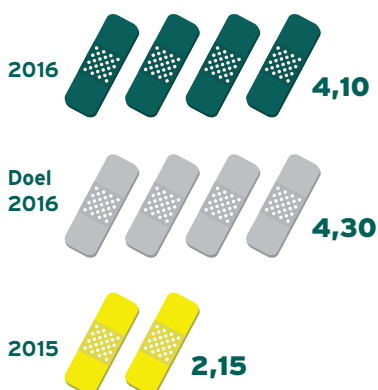


KAM-MANAGER
RONALD DE GROOT
 EN CHIEF SAFETY OFFICER
CATHY KLAASSEN

'Het is overduidelijk dat het veiligheidsbewustzijn binnen ons bedrijf is verhoogd. Zo zijn we er enorm trots op dat twee bedrijfsonderdelen op trede 3 en 4 van de Veiligheidsladder zijn geplaatst. In 2017 gaan we de ladder bij meer bedrijfsonderdelen introduceren en gaan we de IF (de ongevallenindex) uitbreiden met de IF-VCA (inclusief inhuur) en VCA-totaal (inhuur en onderaannemers). Met de standaardisatie van veiligheidsmaatregelen beperken we meer en meer risico's uit het verleden. Daarmee heeft ook de cultuur een omslag bereikt. Het nog meer betrekken van onderaannemers is in 2017 een speerpunt; zij moeten nog meer onderdeel worden van ons veiligheidsprogramma. Je wilt de juiste mensen met de juiste kwalificaties op het werk. Dat borgen we met bouwplaatsbeveiliging. Je komt bij ons pas de bouwplaats op als jouw certificering op orde is en je de veiligheidsregels kent.'

Incident frequency (IF)

Aantal bedrijfsongevallen per 1 miljoen gewerkte uren



Incident Frequency (IF) eigen medewerkers

In %	Doel		
	2016	2016	2015
Infra	2,40	2,98	1,56
Bouw en Vastgoed	6,75	7,30	3,64
Advies en Diensten	0,00	0,00	0,00
Facilitaire bedrijven	3,68	0,00	0,00
Holding	0,00	0,00	0,00
Gemiddeld	4,10	4,30	2,15

Gemiddeld aantal verzuimdagen t.g.v. bedrijfsongeval

	Doel		
	2016	2016	2015
Infra	17,0	11,0	19,3
Bouw en Vastgoed	12,5	24,0	30,0
Advies en Diensten	-	0,0	0,0
Facilitaire bedrijven	4,0	0,0	0,0
Holding	-	0,0	0,0
Gemiddeld	13,0	14,6	26,4

Aantal acties om veiligheidsbewustzijn van de medewerkers te vergroten

	Doel		
	2016	2016	2015
Infra	32	19	21
Bouw en Vastgoed	27	20	15
Advies en Diensten	4	2	2
Facilitaire bedrijven	8	2	3
Holding	0	0	1
Totaal	71	43	42

KLANTTEVREDENHEID

'WAAR LIGGEN ONZE KLANTEN WAKKER VAN'



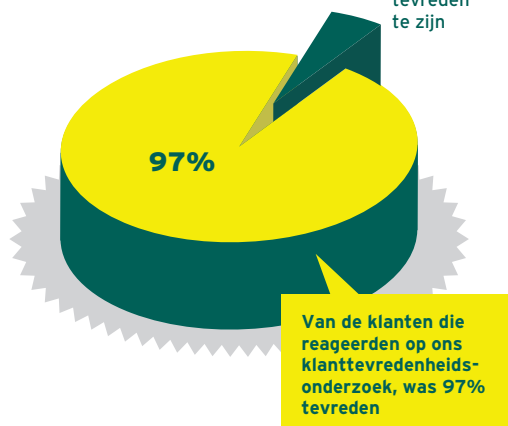
MARKETING MANAGER
ANNEMARIE VAN VOORDEN
 EN DIRECTEUR DIVISIE BOUW EN VASTGOED
PETER KROP

'Een klanttevredenheidsonderzoek wordt vaak tijdens het project en achteraf gehouden; is wat we gedaan hebben naar wens? In 2016 hebben het over een andere boeg gegooid en onze klanten gevraagd: waar ligt u 's nachts wakker van? Wij hebben ontzettend veel feedback gehad en weten nu echt waar onze verschillende klanten waarde aan hechten. Ook zijn wij trots op de vele negens en tienens die wij ontvingen van gerenommeerde klanten. Je ziet een duidelijk verband tussen een hoge klanttevredenheid en succesvolle projecten. Investeren in de klantrelatie tijdens de realisatie en de nazorg dragen hier aan bij. Het belang van klanttevredenheid vraagt nadrukkelijk aandacht van onze projectleiders en directeuren. We zetten daarvoor niet alleen een zinvolle enquête in, maar voeren ook vaak een persoonlijk gesprek.'

Klanttevredenheid

54% van onze klanten heeft ons onderzoek naar klanttevredenheid ingevuld

3% gaf aan niet helemaal tevreden te zijn



Klanttevredenheid

In %	2016	Doel 2016	2015
Infra	98	94	96
Bouw en Vastgoed	98	84	92
Advies en Diensten	92	90	98
Facilitaire bedrijven	-	-	-
Holding	-	-	-
Gemiddeld	97	90	95

Klantenloyaliteit

Volgens Net Promotor Score	2016	Doel 2016	2015
Infra	73	52	65
Bouw en Vastgoed	52	>25	18
Advies en Diensten	22	30	10
Facilitaire bedrijven	-	-	-
Holding	-	-	-
Totaal	49	39	45

Betrokkenheid

In %	2016	Doel 2016	2015
Infra	59	69	58
Bouw en Vastgoed	70	89	57
Advies en Diensten	33	40	38
Facilitaire bedrijven	-	-	-
Holding	-	-	-
Gemiddeld	54	76	53

MILIEU, CO₂ EN LUCHTKWALITEIT

'ER VALT NOG WINST TE BEHALEN'



OMGEVINGSMANAGER
GEERT JAN VAN DRIEL
 EN DIRECTEUR FACILITAIRE BEDRIJVEN
ERIC PETERS

'Bij onze leaseauto's, onze grootste CO₂ uitstootpost, valt zeker nog winst te behalen. Met bijvoorbeeld trainingen in zuiniger rijden en de vernieuwing van het wagenpark hebben we ook in 2016 weer kunnen besparen op brandstofkosten. Ik ben trots op de eerste aardgasauto's en het aantal elektrische auto's in ons wagenpark. Ik verwacht dat dit in 2017 nog meer wordt. Ook ons materieel vernieuwt. Zo stromen er steeds meer beter geïsoleerde bouwketen binnen en wordt onze bouwplaatsverlichting langzaam vervangen door ledlampen. Maar we focussen ook op minder uitstoot in de gehele keten, zoals in de asfaltproductie. Asfaltinstallaties worden aangepast zodat we een steeds hoger percentage oud asfalt kunnen toevoegen en minder primaire grondstoffen hoeven te gebruiken.'

Reductie CO ₂ uitstoot kantoren		
In %	2016	Doel 2016
Infra	17	0,5
Bouw en Vastgoed	44	0,5
Advies en Diensten	-12	0,5
Facilitaire bedrijven	0	0,5
Holding	-	0,5
Gemiddeld	14	0,5

Reductie CO ₂ uitstoot Dura Vermeer leasewagenpark		
In %	2016	Doel 2016
Infra	1,0	5,0
Bouw en Vastgoed	3,0	5,0
Advies en Diensten	3,4	5,0
Facilitaire bedrijven	-1,8	5,0
Holding	4,0	5,0
Gemiddeld	1,9	5,0

Reductie CO ₂ uitstoot projecten		
In %	2016	Doel 2016
Infra	51,0	0,5
Bouw en Vastgoed	7,0	0,5
Advies en Diensten	-	0,5
Facilitaire bedrijven	-	0,5
Holding	-	-
Gemiddeld	29,0	0,5

Reductie CO ₂ uitstoot asfalt		
In %	2016	Doel 2016
Infra	4,0	1,0
Bouw en Vastgoed	-	-
Advies en Diensten	-	-
Facilitaire bedrijven	-	-
Holding	-	-
Gemiddeld	4,0	1,0

AFVAL

'GOED IN KAART WAT WE WEGGOOIEN'



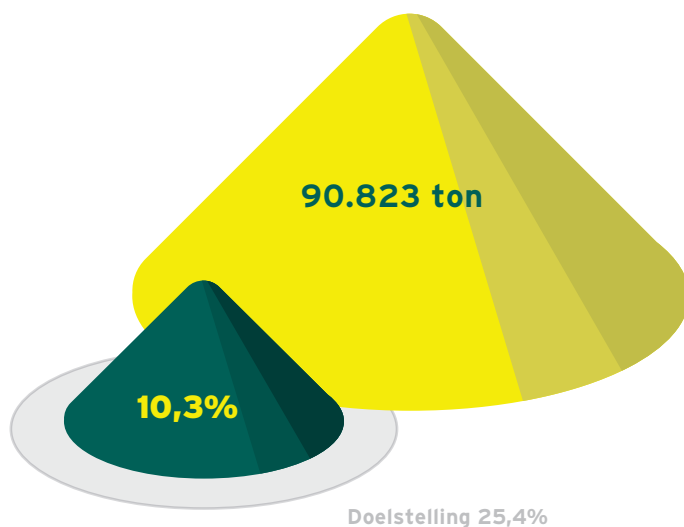
DIRECTEUR FACILITAIRE BEDRIJVEN
ERIC PETERS

'Samen met onze afvalverwerker hebben we inzicht gekregen in hoe onze afvalstromen in elkaar zitten. Ik ben er trots op dat we goed in kaart hebben wat we weggoaien. Hierdoor kunnen we afval nog beter scheiden. De volgende stap is ervoor te zorgen dat we ons afval niet meer recyclen, maar materialen ook echt gaan herbruiken als bouw materiaal. In de wegebouw doen we dat deels al en met behulp van BIM (Bouw Informatie Model) kunnen we dat in de bouw ook grondiger. We weten nu veel beter wat er in een gebouw gegaan is en waar het zit. Zo kunnen we het er ook gericht weer uithalen.'

Ongesorteerd restafval

In %	Doel		
	2016	2016	2015
Infra	2,6	10,0	1,6
Bouw en Vastgoed	41,7	44,0	55,6
Advies en Diensten	47,6	25,0	21,9
Facilitaire bedrijven	40,0	25,0	30,3
Holding	-	-	0,0
Gemiddeld	10,3	25,4	7,0

Percentage ongesorteerd van totaal afgevoerd afval van Dura Vermeer





Een vernieuwend concept dat goed is voor milieu én maatschappij. Zo omschrijft divisiedirecteur André Köster van Dura Vermeer het project Stroomversnelling. In een partnership met twee andere grote bouwbedrijven en zes woningcorporaties worden hierbij 5.500 bestaande huurwoningen op industriële wijze comfortabel en toekomstbestendig gemaakt, gasloos en 'Nul-op-de-meter' (NOM). Dat gebeurt onder meer met duurzame materialen, PV-panelen en slimme installaties.

Na de renovatie gaat de woning weer 40 jaar mee, aldus Köster. Ook het beheer en onderhoud liggen in die periode bij de bouwer. Bijzonder is ook dat de bewoner, ondanks een grondige verbouwing, in de woning kan blijven wonen en maximaal tien dagen overlast heeft. 'Voorwaarde is dat we het proces industrieel kunnen laten verlopen. We werken veel met prefab-elementen en kunnen bijvoorbeeld in twee dagen tijd een complete badkamer aanpassen.

Klantgericht innoveren

Naast deze innovaties bepaalt echter het klantgericht renoveren het succes van Stroomversnelling. Bewoners kunnen meedenken

over hoe hun woning eruit komt te zien. Daaraan zie je dat onze sector verschuift van "traditioneel" naar "dienstverlenend".

De aanloopfase vergde een flinke investering, maar dat was 'een bewuste keuze'. Dura Vermeer gelooft heilig in dit concept: er zit een 'dedicated team' van tien mensen op, dat plannen haalbaar maakt en concepten verbetert. Sinds kort opereert dit centraal vanuit Utrecht. Gaandeweg hebben ook andere bouwers en corporaties interesse getoond in de Stroomversnelling. 'Wij willen voorop lopen met deze innovatie, maar ook geen 'exclusief clubje' worden. Wij willen vol aan de gang, willen graag onze kennis en ervaring delen en merken dat we de markt hierbij stukje bij beetje aan onze kant krijgen', geeft Köster aan.



STROOMVERSNELLING

DEDICATED TO NUL-OP- DE-METER

Duurzaam Bouwen Award

Waardering was er in maart 2016 ook in de vorm van de Duurzaam Bouwen Award. Tijdens Building Holland in de RAI kreeg het Nul-op-de-meter-renovatieconcept voor gestapelde bouw (samen met installatiebedrijf KleinPoelhuis en woningcorporatie Lefier) voor Stroomversnelling zowel de jury- als publieksprijs. 'Het is voor ons de bevestiging dat we in de breedte op de goede weg zijn', zegt Köster trots. 'Wij zijn de eerste die in een gestapelde bouw NOM (Nul-op-de-meter) hebben gerealiseerd, met 100 procent draagvlak onder de bewoners in Groningen en een klantwaardering van een 8,4. Dat is precies waarvoor wij willen staan. De huurder moet er blij van worden.'

500 WONINGEN PER JAAR

In het kader van Stroomversnelling heeft Dura Vermeer met haar partners in 2016 48 woningen gerenoveerd in de Groningse wijk Paddepoel en 64 huizen in Presikhaaf in Arnhem. 'We willen met deze expertise nu snel naar 500 woningen per jaar in 2018', schetst verantwoordelijk directeur André Köster. 'Met die aantallen wordt het voor de toeleverende industrie interessant om ook te innoveren en zo de kostprijs van installaties naar beneden te krijgen.'

INNOVATIES 'NIEUWE BUSINESS CREËREN'



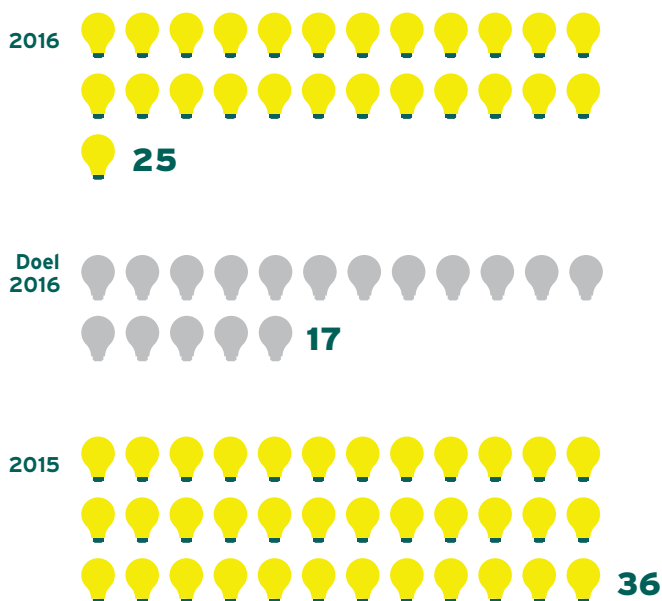
MANAGER BUSINESS DEVELOPMENT
RUBEN VERBAAN
EN DIRECTEUR DIVISIE BOUW EN VASTGOED
PETER KROP

'De grootste slag die we in 2016 gemaakt hebben, is dat we innovatie-initiatieven een eigen plek hebben geven waar ze voldoende groeiruimte krijgen. We zijn dan ook trots op de oprichting van de divisie Techniek en Innovatie waarin we nieuwe business gaan creëren. Start-ups in lijn van onze activiteiten met meerwaarde voor onze klanten. Ook kleinere initiatieven zoals slimmigheden op de bouw of innovatieve parkeeroplossingen hebben de nodige aandacht gekregen. De definitie van innovatie steken we dan ook breed in. We zien binnen het bedrijf een positieve voedingsbodem ontstaan om te vernieuwen. Hierdoor ontwikkelt er een cultuur van continue verbetering wat Dura Vermeer een innovatief bedrijf maakt.'

Aantal innovaties

	2016	Doel 2016	2015
Infra	9	6	16
Bouw en Vastgoed	4	5	9
Advies en Diensten	3	3	3
Facilitaire bedrijven	4	2	8
Holding	5	1	0
Totaal	25	17	36

Aantal innovaties per jaar



KETENSAMENWERKING

'KETEN NODIG OM VOORUIT TE KOMEN'



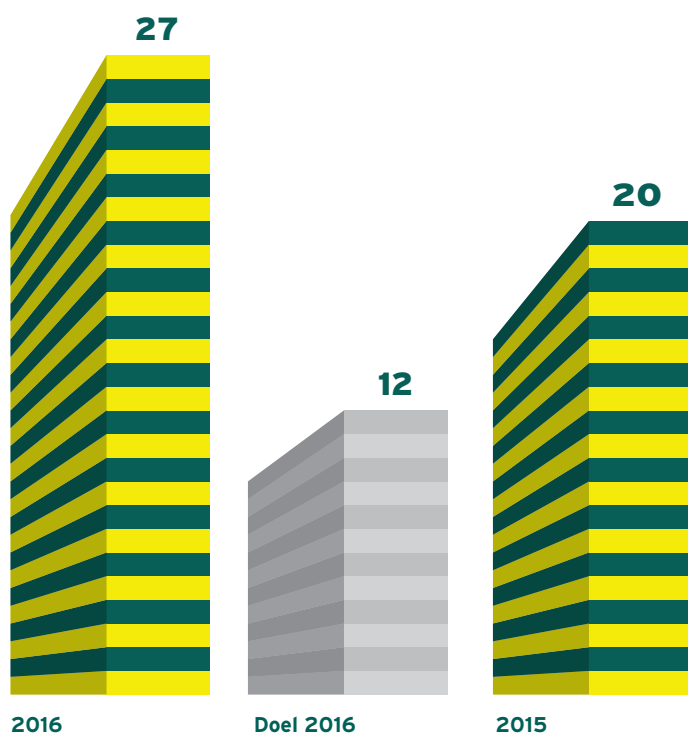
MANAGER BUSINESS DEVELOPMENT
RUBEN VERBAAN
 EN DIRECTEUR DIVISIE BOUW EN VASTGOED
PETER KROP

'Afgelopen jaren hebben we diverse ketensamenwerkingen met opdrachtgevers en onderaannemers bekrachtigd, waardoor we meer toegevoegde waarde tegen lagere kosten kunnen realiseren. De sterk aantrekkelijke markt maakt het opstarten van nieuwe ketensamenwerkingen soms lastig: partijen neigen te vervallen in oude gewoontes en zien onvoldoende de lange termijnvoordelen van samenwerking in de keten. We zijn trots op het feit dat we ook in 2016 weer nieuwe samenwerkingen aangegaan zijn, zoals met Autodesk op het gebied van BIM software. We hebben de hele keten nodig om vooruit te komen. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van super stil asfalt dat we samen met leveranciers, kennisinstituten en overheid beproeven.'

Aantal opgezette duurzame ketens

	2016	Doel 2016	2015
Infra	10	6	7
Bouw en Vastgoed	9	5	8
Advies en Diensten	4	1	4
Facilitaire bedrijven	1	0	0
Holding	3	0	1
Totaal	27	12	20

Aantal opgezette duurzame ketens





BIM-KLAS VOOR HOOG- OPGELEIDE VLUCHTELING

DIRECTEUR ROTTERDAM ACADEMY **BERT REUL**, HR-DIRECTEUR DURA VERMEER **ALFRED BOOT**, MANAGER BEDRIJFSVOERING ROTTERDAM

Functie in de bouw

Het initiatief van Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF en Dura Vermeer om hoogopgeleide vluchtelingen met een technische of bouwkundige achtergrond op te leiden tot een functie in de bouw is in het verslagjaar op stoom gekomen. In samenwerking met Hogeschool Rotterdam zijn zogenaamde 'BIM-klasjes' opgezet waar hoogopgeleide mensen met een vluchtelingachtergrond worden bijgespijkerd in BIM. BIM staat voor Bouw Informa-

tie Model en is een digitale werkmethode voor ontwerpen en bouwen in de 'cloud' waarmee de bouw het bouwproces innoveert.

Werkervaringsplaats

Enmaal op het juiste kennisniveau biedt Dura Vermeer hen een werkervaringsplaats bij één van de werkmaatschappijen aan. Om te zorgen dat deze nieuwe medewerker goed binnen de organisa-



ACADEMY ANGELA VROEGINDEWEG EN PROJECTLEIDER CORPORATE PARTNERSHIP UAF MICHAEL OGUBAI

tie landt en zijn weg vindt, vindt intensieve begeleiding plaats middels jobcoaches en buddy's. Op dit moment heeft Dura Vermeer op 6 plekken in de organisatie medewerkers met een vluchtelingachtergrond aan het werk.

Bewust klein beginnen

Dura Vermeer begint bewust klein en hoopt het project verder te laten groeien. Volgens Alfred Boot, directeur HR bij Dura Ver-

meer, is sprake van een win-win situatie. Boot: 'We gaan het te kort aan hoogopgeleide mensen op de arbeidsmarkt door vergrijzing in de bouw en lage instroom van het beroepsonderwijs hier niet mee oplossen, maar gezien het potentieel is elke bijdrage meer dan welkom. Anderzijds is het voor ons een mooie gelegenheid om onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te tonen en te nemen.'

EEN GREEP UIT ONZE MVO-INITIATIEVEN 2016

Deelname Governance Code Veiligheid in de bouw

Onderzoek naar één kleur voor veiligheidskleding, delen van best practices en leren van ongevallen, organisatie van klankbordbijeenkomsten, uniformeren basistraining als onderdeel van het toegangsbeleid tot bouwlocaties, organisatie Veiligheidsdag 2017 en ontwikkeling sectorbrede veiligheidsapp.

Innovatieprogramma Dutch Windwheel

Deelname innovatieprogramma dat moet leiden tot de ontwikkeling van de Dutch Windwheel. Dit is een iconisch gebouw van 174 meter hoog dat een attractie, een hotel en woningen bevat, energie genereert en moet verrijzen in de Rotterdamse haven.



Keurmerk Beton Bewust

Ondertekening document waarin de voorkeur wordt uitgesproken om beton toe te passen met het keurmerk Beton Bewust en keurmerkhouders in een vroeg stadium van projecten wil betrekken.

NL Doet

Deelname jaarlijkse landelijke vrijwilligersdag.

Symposium Nul-op-de-meter

Presentaties over onze ervaringen met dit innovatieve renovatieconcept voor woningen.

Veiligheidsfilm 'Alertheid stopt nooit

Veiligheidsfilm over de gevaren over werken aan het spoor in de aanloop naar trede 4 van de Veiligheidsladder.

Marktdag

Interne expertmeeting over innovaties in bouw en infrastructuur.

Renovatie asfaltcentrale APM Bergen op Zoom

Asfaltmengsels die bestaan uit een uitzonderlijk hoog percentage hergebruikte materialen en tegen lagere temperaturen worden geproduceerd. Hierdoor aanzienlijke reductie van CO₂-uitstoot en energieverbruik.

Ontwikkeling ZOAB met 25% gerecycled materiaal

Aanleg van proefvak op de parallelweg van de N279 met ZOAB-asfaltmengsel met 25% gerecycled materiaal.



Ontwikkeling asfalt uit biomassa

Onderzoek naar gebruik van biomassa als grondstof voor asfalt.

Partner CycleSpace Amsterdam

Bedenken van innovatieve oplossingen op het gebied van verharding voor fietspaden.

MVO/duurzaamheids innovatieprijs: workshop Eneco

Een groot aantal inzendingen rondom het thema energie die medewerkers voor de Dura Vermeer MVO/duurzaamheids innovatieprijs hebben ingediend, is vertaald naar een workshop bij energieleverancier Eneco.

Veiligheidscampagne Zien-Handelen-Leren

Introductie nieuwe veiligheidscampagne waarin het aanleren van pro-actief gedrag centraal staat.



Deelname Cirkelstad Drechtsteden

Partner in platform dat werk maakt van steden zonder afval, zonder uitval. Open en innovatieve samenwerking om afval van de één (sloop- en renovatieprojecten) om te vormen tot grondstof voor de ander (nieuwbouwprojecten) met wederzijds economisch én ecologisch voordeel.

IRIS, de eerste echte slimme woning

Ontwikkeling van een woning waarin met behulp van innovatie en digitalisering een zelflerend systeem wordt toegepast dat zich aanpast aan het gedrag en patronen van bewoners.



Platform Collaborea (BIM)

Ontwikkeling platform Collaborea, een slim logboek voor een BIM-model waarin tijdens het bouwproces alle informatie wordt verzameld.

Slim parkeren met Sensit

Exclusieve samenwerking met hightech bedrijf Nedap dat Sensit heeft ontwikkeld als oplossing om zoekverkeer naar parkeerplaats in steden terug te dringen.

Trede 3 Veiligheidsladder Dura Vermeer Beton- en Waterbouw

Verbetering veiligheidsbewustzijn.



Trede 4 Veiligheidsladder Dura Vermeer Railinfra

De medewerkers zijn proactief, zien zelf mogelijke verbeteringen, handelen actief en leren samen van de opgedane ervaringen. Oftewel: Zelf Zien - Actief Handelen - Samen Leren.

Showroom Dura Vermeer

Om het tijdrovende en vaak ingewikkelde keuzetraject van huizenkopers te vergemakkelijken, heeft Dura Vermeer een showroom geopend waar kopers voor bijna al het meerwerk van hun nieuwbouwhuis terecht kunnen.

Every Day Smile bouwplaats

De nieuwe innovatieve werkwijze 'Every Day Smile' stelt bouwplaatsmedewerkers optimaal in de gelegenheid hun werkzaamheden op een goede wijze uit te voeren in een beheerst en voorspelbaar bouwproces. Hierdoor wordt werken op de bouwplaats leuker en gaat de kwaliteit van het werk omhoog.

EVERY DAY SMILE

MAAKT WERKEN OP DE BOUWPLAATS LEUKER

Bij de bouw van De Remise in Haarlem passen we een nieuwe manier van bouwen toe: Every Day Smile. Het doel van de nieuwe aanpak is om medewerkers continuïteit, overzicht en plezier in het werk te geven. Bijge mede werkers leiden tot kwaliteit en dus tot tevreden klanten. De nieuwe werkwijze lijkt op de auto-industrie. De zogenaamde fabriek van veertien teams beweegt door de woningen heen waarbij elk team in één woning tegelijk werkt aan een vast takenpakket. Elke acht uur bewegen de teams naar de volgende woning. Eventuele knelpunten worden direct opgelost voordat de teams verder roteren. Als alle teams in de woning zijn geweest, is deze gereed in 20 dagen.

> WWW.DURAVERMEER.NL

DURA VERMEER
Waarmaken van ambities

DURA VERMEER

FINANCIËN

2016

KERNCIJFERS

Bedragen in miljoenen euro's	2016	2015	2014	2013	2012
Bedrijfsopbrengsten en werkvoorraad					
Bedrijfsopbrengsten	1.145	1.052	1.004	1.033	1.024
Werkvoorraad *	1.631	1.466	1.358	1.433	1.579
Resultaat en vermogen					
Bedrijfsresultaat inclusief resultaat deelnemingen vóór afschrijvingen en incidentele baten en lasten (EBITDA)	25,1	16,8	10,4	13,7	23,5
Resultaat inclusief resultaat deelnemingen, vóór interest, belastingen en incidentele baten en lasten (EBIT)	14,7	7,2	0,8	3,8	11,4
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening inclusief resultaat deelnemingen na belastingen	11,6	5,7	1,1	3,1	11,1
Incidentele baten en lasten na belastingen	-2,5	-2,1	-8,6	-8,6	-7,8
Resultaat na belastingen	9,1	3,6	-7,5	-5,5	3,3
Afschrijvingen materiële vaste activa	10,1	9,6	8,6	9,1	10,0
Afschrijvingen immateriële vaste activa	0,2	-	2,8	0,8	2,1
Netto investeringen	12,7	6,0	6,0	9,7	7,6
Netto financieringspositie **	40,1	49,6	41,3	66,1	62,3
Eigen vermogen	114,5	105,3	101,7	126,7	134,4
Totaal vermogen	406,3	388,1	429,3	442,5	483,8
Ratio's					
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening inclusief resultaat deelnemingen na belastingen als percentage van de bedrijfsopbrengsten	1,01%	0,53%	0,11%	0,30%	0,79%
Resultaat na belastingen als percentage van het gemiddeld eigen vermogen	8,3%	3,5%	-6,5%	-4,2%	2,5%
Current ratio	1,10	1,07	1,05	1,23	1,24
Solvabiliteit op basis van eigen vermogen	28,2%	27,1%	23,7%	28,6%	27,7%
Personeelsbezetting					
Gemiddeld aantal werknemers	2.423	2.398	2.393	2.478	2.646

* Werkvoorraad betreft het nog niet uitgevoerde deel van de opdrachtwaarden van de projecten die op balansdatum in uitvoering zijn, verhoogd met nieuwe werken waarvan de doorgang met een grote mate van zekerheid vaststaat.

** Liquide middelen minus rentedragende schulden.

FINANCIËLE GANG VAN ZAKEN

In financieel opzicht heeft Dura Vermeer een jaar achter zich waarin het herstel van de resultaten definitief werd voortgezet en de fundamenten voor een verdere verbetering en groei aanwezig zijn.

De goede gang van zaken is in het kort als volgt weer te geven:

- Winst na belastingen neemt toe tot € 9,1 miljoen versus € 3,6 miljoen over 2015;
- Bedrijfsopbrengsten met 9% gestegen naar € 1.145 miljoen;
- Werkvoorraad gestegen van € 1.466 ultimo 2015 tot € 1.631 miljoen ultimo 2016;
- Solvabiliteit eind 2016 28,2% tegenover 27,1% het jaar daarvoor;
- Netto financieringspositie onveranderd goed op positief € 40,1 miljoen (2015: € 49,6 miljoen).

Naast het toegenomen vertrouwen waren de verbeterde resultaten en vooruitzichten ook aanleiding om de bestaande financieringsovereenkomst met de banken niet te verlengen en in een nieuwe overeenkomst ruimere financieringsfaciliteiten en convenanten overeen te komen.

Bedrijfsopbrengsten

Met een omzet van € 1.145 miljoen zijn de activiteiten in 2016 met 9% gestegen ten opzichte van 2015. Deze stijging betreft zowel de divisie Bouw en Vastgoed als de divisie Infra waarbij de stijging bij utiliteitsbouw relatief het grootst was. De bedrijfsopbrengsten van Advies en Diensten en Overige bleven gelijk. De bedrijfsopbrengsten zijn als volgt over de activiteiten verdeeld.

Bedrijfsopbrengsten

In miljoenen euro's	2016	2015
Woningbouw	376	358
Utiliteitsbouw	295	258
Infrastructuur	448	410
Advies en Diensten en Overige	26	26
	1.145	1.052

De werkvoorraad is in totaliteit met 8% gestegen, met name bij de divisie Bouw en Vastgoed waar deze met 13% toenam ten opzichte van ultimo 2015. Bij de divisie Infra bleef de werkvoorraad stabiel, maar verbeterde wel kwalitatief.

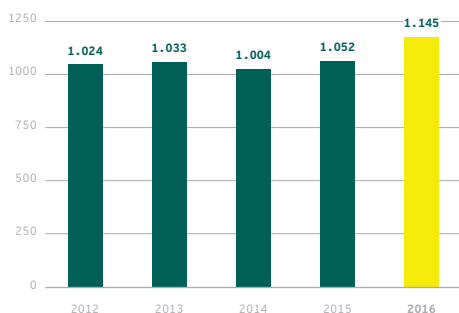
EBIT vóór incidentele lasten

Het operationele resultaat vóór incidentele baten en lasten (EBIT) nam toe van € 7,2 miljoen in 2015 tot € 14,7 miljoen in 2016. Zowel bij de divisie Bouw en Vastgoed als bij de divisie Infra verbeterde het resultaat door een beter prijsniveau op nieuwe werken, resultaatverbeteringen op bestaande werken en lagere dekkingstekorten op directe en indirecte kosten. Daartegenover stonden hogere tenderkosten. Bij de cluster Advies en Diensten was er sprake van een daling van de marge. De totale EBIT- marge kwam uit op € 14,7 miljoen ofwel 1,3% van de bedrijfsopbrengsten. De EBIT is als volgt over de diverse activiteiten te verdelen.

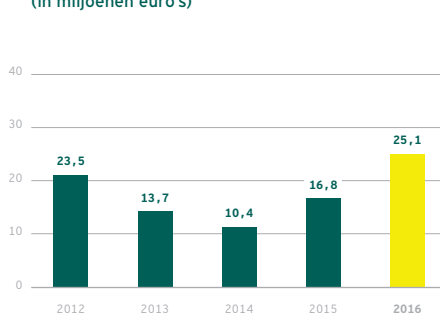
EBIT vóór incidentele lasten

In miljoenen euro's	2016	2015
Bouw en Vastgoed	15,0	9,3
Infra	8,9	6,4
Advies en Diensten	-0,5	0,3
Overige	-8,7	-8,8
	14,7	7,2

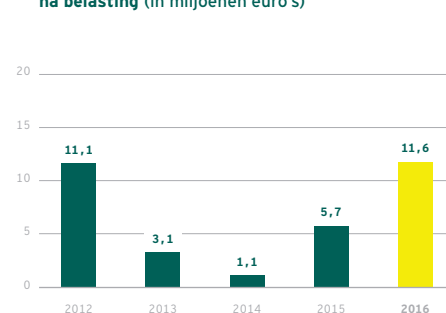
Bedrijfsopbrengsten (in miljoenen euro's)



EBITDA uit gewone bedrijfsuitoefening (in miljoenen euro's)



Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belasting (in miljoenen euro's)



Balans, investeringen, netto kasstroom en vermogen

Het balanstotaal is gestegen van € 388,1 miljoen ultimo 2015 tot € 406,3 miljoen ultimo 2016. Deze stijging wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door de hoge productie aan het eind van 2016 hetgeen resulteerde in een hoger debiteuren- en nog te factureren bedrag. Daarentegen nam ook de negatieve onderhanden werken positie af als gevolg van de start van een aantal eigen vastgoedontwikkelingsprojecten die wij (gedeeltelijk) zelf hebben voorgefinancierd. Daardoor nam het saldo aan liquide middelen met € 9,2 miljoen af tot € 61,6 miljoen terwijl het bedrag aan rentedragende schulden van € 21,5 miljoen op nagenoeg hetzelfde niveau bleef. De netto financieringspositie bedroeg € 40,1 miljoen ultimo 2016 tegenover € 49,6 miljoen ultimo 2015.

De kasstroom uit operationele activiteiten was per saldo negatief € 2,7 miljoen tegenover positief € 17,5 miljoen in 2015. De bruto investeringen in materiële vaste activa bleven in het boekjaar beperkt tot € 11,8 miljoen en bestonden in hoofdzaak uit vervangingsinvesteringen van materieel en investeringen in automatiseringstoepassingen. De kasstroom uit investeringsactiviteiten kwam daarmee uit op negatief € 6,8 miljoen tegenover negatief € 9,2 miljoen in 2015. De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg positief € 0,3 miljoen.

De netto-kasstroom voor 2017 wordt in belangrijke mate bepaald door de mate waarin de beschikbare liquiditeit tijdelijk wordt ingezet om vastgoedprojecten te ontwikkelen en te verkopen, waarbij naar verwachting geen gebruik zal worden gemaakt van de rekening-courant faciliteit. Door de verwerking van het resultaat over 2016 in het eigen vermogen kwam dit uit op € 114,5 miljoen ofwel een solvabiliteit van 28,2% op een balanstotaal van € 406,3 miljoen tegenover 27,1% ultimo 2015.

Ultimo 2016 voldeden wij volledig aan de met de banken overeengekomen convenanten.

Vooruitzichten

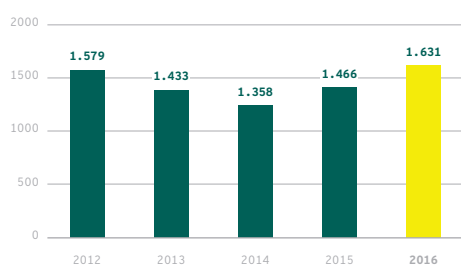
Wij zijn 2017 gestart met in totaliteit een goed gevulde orderportefeuille. We zijn positief over hoe de markt voor woning- en utiliteitsbouw zich ontwikkelt terwijl de infra-activiteiten voor een deel beïnvloed worden door de mate waarin we er in slagen twee of drie grote projecten te verwerven. Maar ook daar zien wij voldoende kansen en mogelijkheden, zowel wat betreft EMVI-opdrachten als opdrachten voor beheer en onderhoud, mede gebaseerd op positieve effecten van de eind 2015 ingezette strategie.

De investeringen buiten de projecten om zullen het komende jaar naar verwachting beperkt blijven tot vervangingsinvesteringen behoudens de inrichting van onze nieuwe kantoren in Utrecht en Den Bosch. In laatstgenoemde zijn alle disciplines van Dura Vermeer in het zuiden en middenwesten van Nederland samengebracht. Daarbij blijven wij investeren in innovaties en nieuwe toepassingen die rechtstreeks ten goede moeten komen aan onze projecten en onze opdrachtgevers.

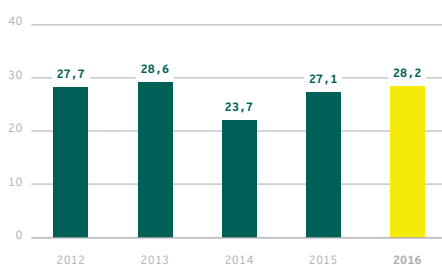
Onze liquiditeitspositie blijft naar verwachting goed. Voor projecten die reeds verkocht en/of verhuurd zijn, zullen wij indien nodig externe financieringen op non-recourse basis aanvragen op een dusdanig niveau dat wij blijven voldoen aan de met de banken gemaakte afspraken. De rekening courant faciliteit bij de banken van € 60 miljoen zullen wij, waar nodig en gewenst, gedeeltelijk inzetten voor eigen vastgoedontwikkelingsprojecten. Wij verwachten dat het aantal medewerkers nagenoeg gelijk zal blijven.

Voor een meer uitgebreide analyse van de vermogenspositie en resultaten van Dura Vermeer verwijzen wij naar onze leaflet en het jaarverslag op www.duravermeer.nl

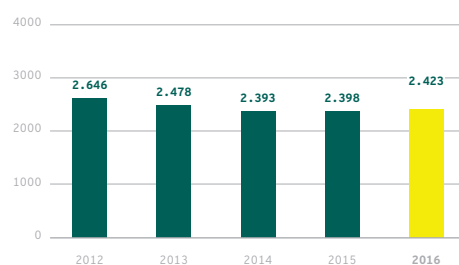
Werkvoorraad (in miljoenen euro's)



Solvabiliteit (in procenten van het eigen vermogen)



Personeelsbezetting (gemiddeld aantal medewerkers)



GECONSOLIDEERDE BALANS

(vóór resultaatbestemming / x € 1.000)	31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	717	-
Materiële vaste activa	87.358	84.528
Financiële vaste activa	24.451	27.729
	112.526	112.257
Vlottende activa		
Vorraden	38.592	47.599
Vorderingen en overlopende activa	193.578	157.474
Liquide middelen	61.611	70.800
	293.781	275.873
Kortlopende schulden	268.145	258.254
Saldo vlottende activa min kortlopende schulden	25.636	17.619
Saldo van activa min kortlopende schulden	138.162	129.876
Langlopende schulden	9.767	10.275
Voorzieningen	13.909	14.259
Eigen vermogen	114.486	105.342
	138.162	129.876

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

(X € 1.000)	2016	2015
Netto omzet	1.199.070	970.792
Wijziging in voorraden gereed product en werken in uitvoering	-54.216	81.427
Som van de bedrijfsopbrengsten	1.144.854	1.052.219
Kosten van grond en hulpstoffen, uitbesteed werk en andere externe kosten	936.801	865.460
Lonen en salarissen	147.888	138.428
Sociale lasten en pensioenlasten	36.615	37.111
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	179	-
Afschrijvingen op materiële vaste activa	10.190	9.553
Overige bedrijfskosten	3.075	-
Som van de bedrijfslasten	1.134.748	1.050.552
Bedrijfsresultaat	10.106	1.667
Financiële baten en lasten		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	695	987
Rentelasten en soortgelijke kosten	-786	-1.479
	-91	-492
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	10.015	1.175
Belastingen	-3.039	-254
	6.976	921
Resultaat uit deelnemingen	2.168	2.680
Resultaat na belastingen	9.144	3.601

BEGRIPPENLIJST

Autodesk	leverancier van software waaronder BIM
BIM	een digitale werkmethode waarbij ontwerpen, planningen, calculaties en andere informatie is geïntegreerd en gekoppeld. Afkorting voor Bouw Informatie Model
BREEAM	een instrument om integraal de duurzaamheid van nieuwe gebouwen, bestaande gebouwen, gebieden en slooprojecten te meten en te beoordelen
Design & Construct	contractvorm waarbij ontwerp en uitvoering bij één partij zijn ondergebracht, met name toegepast in infra
BVP	contractvorm waarbij het uitgangspunt is dat de inschrijvingen in de gunningsfase worden gewaardeerd volgens het principe dat de meeste waarde moet worden verkregen voor de laagste prijs. Afkorting voor Best Value Procurement
DBFM	contractvorm waarbij ontwerp (Design), realisatie (Build), financiering (Finance) en onderhoud (Maintain) zijn geïntegreerd
Design & Build	contractvorm waarbij ontwerp en uitvoering bij één partij zijn ondergebracht tegen vooraf afgesproken prijs, met name toegepast in bouw en vastgoed
EMVI	EMVI is een overkoepelende term om een project te gunnen op basis van Economisch Meest Voordelige Inschrijving of beste prijs/kwaliteitsverhouding. Kwaliteitsaspecten als duurzaamheid, klanttevredenheid, veiligheid en omgevingscommunicatie spelen, naast prijs, bij gunning een belangrijke rol
EVA	naam van het vrouwen netwerk van Dura Vermeer
Governance Code Veiligheid in de bouw	een initiatief van 15 organisaties, waaronder vooral opdrachtgevers en opdrachtnemers in de bouw, om de veiligheid in de sector te verbeteren
HR	Human Resources (Personeel en Organisatie)
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
IF-rate	ongevallenindex waarmee het aantal bedrijfsongevallen per 1 miljoen gewerkte uren wordt aangegeven
Veiligheidsladder	een beoordelingsmethode die inzicht geeft in bewust veilig werken
IRIS	naam van woningbouwconcept van Dura Vermeer waarin innovaties en digitalisering centraal staan
LEAN	een managementfilosofie die zich richt op het tegengaan van verspillingen en op het extra waarde toevoegen aan bedrijfsprocessen
Marktvisie	een visiedocument waarin opdrachtgevers en opdrachtnemers elkaar behandelen als gelijkwaardige partijen en afspraken maken over de wijze van samenwerken
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
NOM	een woning die evenveel (of meer) energie opwekt als dat het nodig heeft voor de woning en het huishouden. Afkorting voor Nul-op-de-meter
UAV-GC	contractvorm waarbij vier rollen worden onderscheiden, te weten initiatief, ontwerp, uitvoering, meerjarig onderhoud
Stroomversnelling	een initiatief van bouwers en woningcorporaties om de Nul-op-de-meter renovatie van 11.000 huurwoningen mogelijk te maken
Tender	(openbare) aanbesteding
VCA	VCA staat voor Veiligheid Checklist Aannemers. Het certificaat is bedoeld voor iedereen die werkt in omgevingen met een verhoogd veiligheidsrisico.
ZOAB	Zeer Open Asfalt Beton

COLOFON

Dura Vermeer Groep NV
Rotterdam Airportplein 21
3045 AP Rotterdam
Postbus 11267
3004 EG Rotterdam
T (010) 280 87 00
info@duravermeer.nl
www.duravermeer.nl

Ingeschreven in het Handelsregister
Haaglanden no. 24289036

Uitgave

Dura Vermeer Groep NV, Rotterdam

Tekst en redactie

Afdeling Corporate Communicatie
Dura Vermeer Groep NV

Concept en vormgeving

Telldesign, Rotterdam

Drukwerk

van Deventer

Fotografie en illustratie

Sebastiaan Knot
Jonathan Andrew Photography
Archief Dura Vermeer
Jorrit Lousberg
Daisy Komen
Buro JP
Ronald Tilleman
Marcel Groenen

Dura Vermeer heeft datgene gedaan wat redelijkerwijs van haar kan worden verwacht om eventuele rechten van derden met betrekking tot het aangeboden beeldmateriaal te achterhalen. Degenen die menen rechten op de inhoud van dit verslag te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog wenden tot Dura Vermeer.

DURA VERMEER GROEP NV

Dura Vermeer Groep NV
Rotterdam Airportplein 21
3045 AP Rotterdam
Postbus 11267
3004 EG Rotterdam
T (010) 280 87 00

info@duravermeer.nl

> DURAVERMEER.NL