

# **VERDRINKT HET INTERNATIONALE WATERBELEID?**

**Een vervolgstudie naar het functioneren van de Nederlandse watersector,  
en het beleid dat deze sector internationaal tracht te ondersteunen**



Ministerie van Buitenlandse Zaken



**Universiteit Utrecht**

Frank van 't Hoff

Masterthesis | Oktober 2016

# VERDRINKT HET INTERNATIONALE WATERBELEID?

Een vervolgstudie naar het functioneren van de Nederlandse watersector,  
en het beleid dat deze sector internationaal tracht te ondersteunen

**Auteur:** BSc. F.J.C. (Frank) van 't Hoff  
**Studentnummer:** 3828093  
**Email:** F.J.C.vanhoff@students.uu.nl

**Master:** Economische Geografie  
**Universiteit:** Universiteit Utrecht  
**Faculteit:** Geowetenschappen

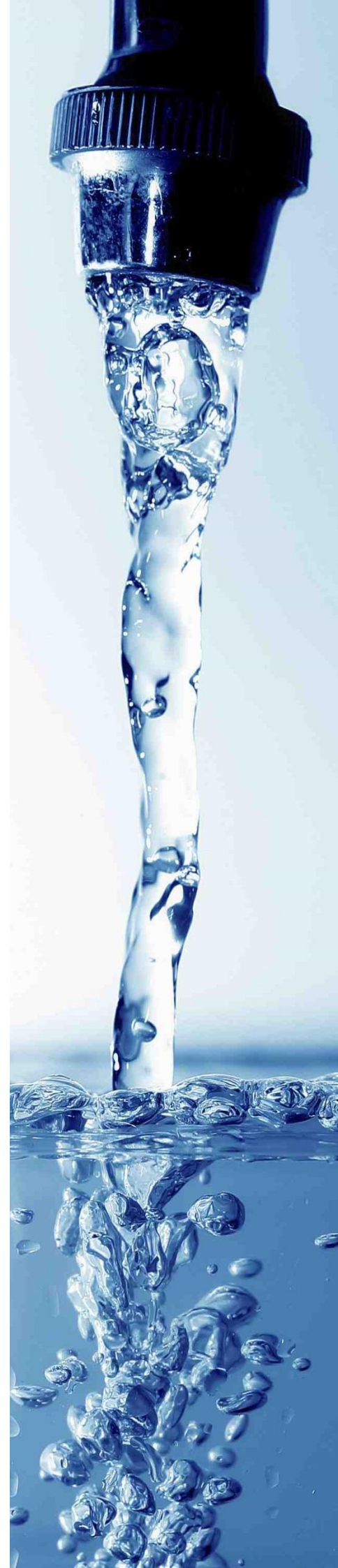
**Stageorganisatie:** Ministerie van Buitenlandse Zaken  
**Directoraat-generaal:** Buitenlandse Economische Betrekkingen  
**Directie:** Internationaal Ondernemen & Interdepartementaal  
Watercluster

**Scriptiebegeleider:** Dr. A. (Ton) van Rietbergen  
**Stagebegeleiders:** Ing. R.L.L.J. (Raymond) Hafkenscheid  
MBA. A. (André) Van Ommeren

**Datum:** 18 oktober 2016

*For many of us, clean water is so plentiful and readily available that we rarely, if ever, pause to consider what life would be like without it.*

-  
*Marcus Samuelsson*





## Samenvatting

### Aanleiding en doelstelling

Deze masterthesis is een vervolgstudie van de bachelorthesis: 'De internationale strijd van Nederland met het water' (2014). Hierdoor kent dit onderzoek gedeeltelijk een longitudinaal karakter. In de bachelorthesis werd de Nederlandse watersector in haar internationale activiteiten geanalyseerd. Er is in dit bacheloronderzoek ontdekt dat het waterbeleid enkele belangrijke beperkingen kende. Kleine private partijen ervoeren twee jaar geleden geen stimulerende rol van het waterbeleid, terwijl er door de toenemende mondiale waterproblematiek veel internationale kansen zijn ontstaan voor het bedrijfsleven in de watersector. De publiek-private samenwerking (PPS) binnen de watersector liet hierin veel te wensen over. Begin 2016 is er met de oprichting van het Interdepartementale Watercluster (IWC) een initiatief gestart om het Nederlandse waterbeleid rigoureuus te hervormen. Dit om zo via een effectieve PPS de mondiale wateropgave het hoofd te bieden, en internationale kansen voor Nederlandse bedrijven te vergroten. Of deze stappen, en de daarmee beoogde hervorming van het waterbeleid, merkbaar zijn voor de private partijen is in deze masterthesis onderzocht.

### Theorie en gebruikte methoden

De watersector is een jong samenwerkingsverband en is zeer divers in zowel haar publieke als private actoren. Het is hierdoor onduidelijk welke publieke partijen een stimulerende invloed kunnen hebben, welke middelen zij tot hun beschikking hebben en welke deelsectoren of bedrijven zij internationaal daarmee kunnen stimuleren. De Nederlandse overheid heeft met de start van het topsectorenbeleid één sectoraal waterbeleid gecreëerd. Hierdoor ontstond in 2010 de Topsector Water, waarin een aantal water gerelateerde deelsectoren is vertegenwoordigd. Er is een toenemende mate van belangstelling voor het creëren van nieuwe clusters en netwerken. Dit brengt complexe institutionele beleidstransities met zich mee, met name in de publiek-private relatie. Dit onderzoek heeft via deelonderzoek A de publieke sector ontrafelt en middels een uitgebreide kwantitatieve inventarisatie de publieke stimulansen van al deze partijen in beeld gebracht. Data van alle relevante publieke partijen is verzameld, en deze data is voor het eerst in één totaaloverzicht gepresenteerd en geanalyseerd. Via deelonderzoek B is de private sector benaderd, en is er via vijftien diepte-interviews onderzoek gedaan naar de private perceptie over het huidige publieke beleid.

### Resultaten en conclusies

Allereerst blijkt de private sector bijzonder veel vertrouwen te hebben over hun internationale kansen. De overheid zou volgens de bedrijven hierin de rol van '*launching customer*' moeten aannemen. Een rol waarin de overheid aanjaagprikkel biedt om internationale projecten van de grond te krijgen. Daarnaast wordt de overheid door de onderzoekseenheden als 'intermediair orgaan' gezien. Het intermediaire karakter is enerzijds gebaseerd op het verspreiden van informatie over internationale kansen in de private sector, en anderzijds op het verspreiden van Nederlandse producten en diensten via de diplomatieke kanalen. Het blijft echter moeilijk om een algemeen beleid te formuleren, omdat de watersector zeer gefragmenteerd is. Er zijn dan ook een aantal duidelijke tekortkomingen gesignaleerd.

Zo is er uit deze masterthesis gebleken dat de verschillende publieke partijen gemakkelijk zouden kunnen samenwerken via interdepartementale constructies. Er is echter eveneens gebleken dat bepaalde publieke partijen deze samenwerking tegenwerken, om verschuiving van portefeuilles en belangen te voorkomen. De publieke partijen weten zodoende onvoldoende over elkaars werkzaamheden, die mogelijk over dezelfde thema's of gebieden gaan. Het is van belang dat deze samenwerking toeneemt, om zo de samengestelde private watersector als één overheid met één duidelijk waterbeleid efficiënt te ondersteunen en te stimuleren.

Uit deze masterthesis bleek dat het publieke instrumentarium, oftewel de ondersteunende middelen die het beleid tot haar beschikking heeft, als zeer bureaucratisch wordt ervaren door de private partijen. Grotere bedrijven hebben voldoende middelen om deze bureaucratie te lijf te gaan, waardoor zij de mogelijkheid hebben om te profiteren van deze publieke financiële middelen. Voor kleinere bedrijven is dit vaak niet haalbaar, waardoor zij deze publieke stimulans moeten missen of hier in ieder geval minder kans op maken. De conclusie is dat met name de grotere MKB-ondernemingen gebruik maken van deze financiële prikkels. Uit het onderzoek blijkt dat bij een bedrijfsomvang vanaf ongeveer 60 werknemers er voldoende capaciteit beschikbaar is om medewerkers aan te nemen met een expertise in deze bureaucratische tendermethode. ZZP'ers en de kleinere MKB-ondernemingen worden hierin benadeeld, en maken weinig kans op publieke ondersteuning. Grootbedrijven, multinationals met meer dan 250 werknemers, hebben deze middelen natuurlijk ook, maar veel financiële stimulansen zijn vanwege het beperkte budget voor de grootschalige projecten van deze bedrijven niet interessant.

Er zijn ook enkele positieve beleidsontwikkelingen gesignaleerd in de PPS van de Nederlandse watersector, vergeleken met de bachelorthesis. Zo wordt er meer informatie gedeeld via platforms, en beleidsmedewerkers zijn, ondanks de prioriteit voor grotere ondernemingen, in toenemende mate bereikbaar voor de private onderzoekseenheden. Hiernaast wordt er veel tijd en geld ingezet om de Nederlandse kennis in water te behouden, te ontwikkelen en te verspreiden. Op de Topsector Water is eveneens positief gereageerd, vooral omdat men nu meer aandacht geniet dan voorheen. Hierdoor is de samenwerking tussen private partijen toegenomen en zijn er meer middelen ter beschikking gesteld om de internationale positie van de Nederlandse watersector te verstevigen. Het van hulp-naar-handel principe speelt hier een centrale rol in, de meeste private partijen kunnen zich in deze gedachte vinden.

Toch is de beoogde hervorming van het Nederlandse waterbeleid volgens dit onderzoek nog niet voltooid. Het is aan te bevelen dat het IWC baanbrekende stappen gaat ondernemen in zowel de publieke samenwerking als de private participatie in de Nederlandse watersector. Indien het IWC hierin niet gaat slagen zal het Nederlandse waterbeleid een beperkte invloed gaan hebben op het private aandeel van Nederlandse bedrijven in de mondiale watermarkt.

## Voorwoord en dankwoord

Geboren en getogen in Sliedrecht aan de rivier de Merwede, ergens moet daar de fascinatie voor de watersector zijn ontstaan. Een profielwerkstuk op de middelbare school, tal van papers tijdens de bachelor, een bachelorthesis over het waterbeleid en ten slotte de masterthesis die nu voor u ligt.

De watersector is een gecompliceerd geheel van publieke en private actoren, en om eerlijk te zijn weten weinig Nederlanders wat die watersector nu eigenlijk inhoudt. Het abstracte karakter van deze wondere waterwereld zal via dit onderzoek tot u komen. Middels een stage bij het Interdepartementale Watercluster (IWC) heb ik een unieke kans gekregen om achter het gordijn van de ivoren toren te kijken. Dit was voor mij een ultieme stap om de watersector, en haar internationale beleid, te leren kennen.

Het werk dat voor u ligt is dankzij een aantal personen geworden tot wat het is, en hier wil ik enkele mensen hartelijk voor bedanken. Ten eerste gaat mijn dank uit naar Ton van Rietbergen (thesisbegeleider van de UU) voor zijn flexibele manier van werken en zijn duidelijke advies. Mijn stagebegeleiders, André van Ommeren (programma-manager IWC) en Raimond Hafkenscheid (strategisch adviseur IWC), zijn eveneens cruciaal geweest voor het werk dat voor u ligt. De zes maanden dat ik met beide heren hem mogen samenwerken zijn voor mij een enorme *reality-check* geweest. Ik heb de harde beleids wereld in Den Haag mogen ontdekken en heb hier enorm veel van geleerd. Ook wil ik de collega's van BZ-DIO bedanken voor de leuke tijd en de gezellige borrels.

Van mijn ouders heb ik tijdens mijn gehele studie altijd alle steun gekregen die ik kon wensen. Wouter heeft mij enorm geholpen om de puntjes op de i te krijgen. Ten slotte gaat mijn dank uit naar Suzanne die net dat steuntje in de rug was.

Ik ben nu even klaar met 'water', tijd voor een pilsje.

Veel leesplezier,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'F' and 'H' that are connected and looped together. The signature is written on a white background.

Frank van 't Hoff

## Inhoudsopgave

Samenvatting .....	5
Voorwoord en dankwoord.....	7
Lijst met de belangrijkste afkortingen .....	10
<b>Hoofdstuk 1: Inleiding, aanleiding, probleemstelling, relevanties en methodologie .....</b>	<b>11</b>
1.1 Inleiding en aanleiding .....	12
1.2 Probleemstelling .....	15
1.3 Conceptueel model .....	16
1.4 Maatschappelijke relevantie .....	17
1.5 Wetenschappelijke relevantie .....	17
1.6 Methodologie .....	18
1.6.1 Kwantitatief .....	18
1.6.2 Kwalitatief .....	19
<b>Hoofdstuk 2: Een beschrijving van de private en publieke Nederlandse watersector .....</b>	<b>20</b>
2.1 De Nederlandse watersector.....	21
2.1.1 Deelsector 1: de deltasector .....	22
2.1.2 Deelsector 2: de watertechnologische sector.....	23
2.1.3 Deelsector 3: de maritieme sector.....	24
2.2 De sector in cijfers (WEX) .....	26
2.2.1 Geografische verdeling private en publieke watersector .....	27
2.3 De publieke watersector .....	29
<b>Hoofdstuk 3: De beoogde hervorming van het beleid .....</b>	<b>31</b>
3.1 Hervorming in het Nederlandse waterbeleid .....	32
3.1.1 Watergovernance .....	33
3.2 Het Interdepartementale Watercluster en de Internationale Waterambitie.....	33
3.3 Drie pijlers die de activiteiten van het waterbeleid beschrijven .....	35
3.3.1 Pijler 1: Nederland is versterkt als Centre of Excellence.....	35
3.3.2 Pijler 2: Integrale benadering voor waterveiligheid en waterzekerheid is succesvol uitgedragen .....	35
3.3.3 Pijler 3: Buitenlandse partijen en Nederland dragen bij aan vergroten van lokale realisatiekracht.....	36
3.4 Kritiek op het IWC .....	37
3.5 Conclusie over de beoogde hervorming.....	38
<b>Hoofdstuk 4: De uitkomsten van T0 op een rij .....</b>	<b>39</b>
4.1 De vijf veranderingen, en de perceptie van de private onderzoekseenheden uit T0.....	40
4.2 Conclusie T0 en de vervolgstappen in T1 .....	42
4.3 Stand van zaken tot nu toe.....	43



<b>Hoofdstuk 5: Deelonderzoek A: Kwantitatieve inventarisatie</b> .....	44
5.1 Inleiding kwantitatieve inventarisatie .....	45
5.1.1 Plan van aanpak .....	46
5.1.2 De data van de twee deelonderzoeken .....	47
5.1.3 Stappenplan .....	48
5.2 Kwantitatief onderzoek A1: Analyse van de behandelde pijlers .....	49
5.2.1 Uitkomsten inventarisatie publiek beleid .....	51
5.2.2 Conclusie Kwantitatief onderzoek A1 .....	52
5.3 Kwantitatief onderzoek A2: Slagkracht in 'water'-instrumenten .....	53
5.3.1 Slagkracht in 'water'-instrumenten .....	54
5.4 Kwantitatief onderzoek A3: Publiek budget per land .....	55
<b>Hoofdstuk 6: Deelonderzoek B: Kwalitatieve analyse via vijftien diepte-interviews</b> .....	57
6.1 De vijftien interviews.....	58
6.1.1 De onderzoekseenheden .....	58
6.2 De codeboom .....	60
6.2.1 Uitgebreide informatie per code .....	61
6.3 Uitkomsten kwalitatief onderzoek .....	62
6.3.1 Onderwerp A: De internationale rol van de organisatie, en de visie over het belang van de PPS.....	62
6.3.2 Onderwerp B: Het huidige beleid en de Nederlandse internationale concurrentiepositie .....	65
6.3.3 Onderwerp C: Veranderingen in het publieke beleid .....	68
6.3.4 Onderwerp D: De mogelijke rol van het IWC voor de ondernemer en zijn internationale activiteiten.....	71
6.4 Conclusie deelonderzoek B .....	72
<b>Hoofdstuk 7: Conclusie</b> .....	73
7.1 De slotconclusie, aanbevelingen en reflectie .....	74
Literatuurlijst .....	78
Bijlagen .....	82
Bijlage A: Kwalitatieve aanvulling deelonderzoek A (gesprekken met beleidsmedewerkers) .....	83
Bijlage B: De aanvullende informatie achter de onderzoekseenheden .....	87
Bijlage C: De topiclist met de basisvragen voor de diepte-interviews .....	90
Bijlage D: De analyseschema's / de codeersessie .....	94

## Lijst met de belangrijkste afkortingen

BZ:	Ministerie van Buitenlandse Zaken
DIO:	Directie Internationaal Ondernemen
DG:	Directoraat-Generaal
DGBEB:	Directoraat-Generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen
EZ:	Ministerie van Economische Zaken
GIS:	Geografisch Informatie Systeem
HC:	Human Capital
IATI:	International Aid Transparency Initiative
IenM:	Ministerie van Infrastructuur en Milieu
IWA:	Internationale Waterambitie
IWC:	Interdepartementaal Watercluster
MKB:	Midden- en kleinbedrijf
NGO:	Non-governmental organization
ODA:	Official Development Assistance
OS:	Ontwikkelingssamenwerking
PIB:	Partners in Business
PPS:	Publiek-Private Samenwerking
PvW:	Partners voor Water
RVO:	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
TKI:	Consortia van Technologie, Kennis en Informatie
WEX:	Watersector Exportindex
YEP:	Young Expert Programme
ZZP:	Zelfstandige zonder personeel



# 1

**Inleiding, aanleiding, probleemstelling,  
relevanties en methodologie**

## 1.1 Inleiding en aanleiding

Water. Het basiselement van ons leven, maar ook een constante factor in natuurrampen met soms desastreuze gevolgen voor de mens, natuur en economie. Waterproblematiek is terug te leiden tot drie situaties: er is te veel, te weinig of te vies water aanwezig (Iqbal, 2014). Hoe maken we daar meer, minder of schoner water van? Mondiale klimaatveranderingen hebben een directe invloed op overstromingsrisico's en de beschikbaarheid van (drink)water. Dat waterstromen veranderen is van alle tijden, maar toch vormt de recente waterproblematiek een steeds groter wordende bedreiging voor de wereldeconomie. Zo is waterproblematiek volgens het World Economic Forum de grootste economische bedreiging voor de aankomende jaren. Dit komt door de snelle bevolkingsgroei, urbanisatie in risicogebieden en welbekende klimaatverandering. Buiten deze toenemende economische dreiging stelt dit onderzoek dat er te weinig mondiale kennis en middelen zijn om deze bedreiging het hoofd te bieden (World Economic Forum, 2011). Het Global Risk Report (2015) ziet waterproblematiek als grootste bedreiging in zowel politiek, economisch als humanitair oogpunt. Een groep van 896 experts geeft in dit rapport antwoord op wat de grootste bedreiging voor de wereldeconomie zal zijn in de aankomende tien jaar. Watercrisissen staan volgens deze groep wetenschappers met stip op nummer één. Uit cijfers blijkt dat water een cruciale rol speelt bij 90 procent van de natuurrampen, en meer dan 15 procent van de economische centra wordt direct door waterproblematiek bedreigd of aangetast (IWC, 2016). Deze economische centra zijn veelal grootstedelijke deltagebieden. Bekende voorbeelden zijn New Orleans, New York en Jakarta, en ook grote gebieden in dichtbevolkte landen zoals Bangladesh, Vietnam en natuurlijk Nederland.

Deze toenemende bedreiging van water op deze economische centra vormt een belangrijke aanleiding voor dit onderzoek. Er is inmiddels veel wetenschappelijk onderzoek beschikbaar over de mogelijke gevolgen van klimaatveranderingen (Reig et al., 2013), niettemin ontbreekt in deze studies vaak hoe overheden vanuit economisch oogpunt kunnen anticiperen op deze bedreiging. We hebben het hier over het nationale waterbeleid. Dit onderzoek analyseert hierin het Nederlandse waterbeleid en richt zich op het identificeren van de juiste publieke instrumenten waarmee Nederland van deze economische bedreiging kan profiteren. Centraal staat hoe Nederlandse bedrijven een sterkere positie op de groeiende wereldwatermarkt kunnen krijgen, mogelijk met ondersteuning van publieke stimulansen. De exacte rolverdeling en de taak van de publieke sector is hierin nog onduidelijk (Alders et al., 2016). De publiek-private samenwerking (PPS) in het Nederlandse waterbeleid komt in deze thesis uitgebreid aan bod.

Nederland kent door haar geschiedenis een sterk gegroeide en ontwikkelde waterexpertise. Nederland heeft daardoor een goede reputatie op het gebied van de delta-, watertechnologische en maritieme sector (Topsector Water, 2015). Daarnaast is Nederland een voorloper op de preventieve en participerende aanpak in internationale kwesties. Nederland wordt dan ook met regelmaat om advies gevraagd in urgente waterkwesties, zoals onlangs nog tijdens de overstromingen in Engeland (IWA, 2016). Dit biedt economische mogelijkheden voor Nederlandse ondernemingen met internationale ambities. Deze mondiale bekendheid, in combinatie met de toenemende economische bedreiging van waterproblematiek, geeft Nederland een mogelijkheid tot het behalen van een sterkere positie op de internationale watermarkt. De Nederlandse overheid is zich hiervan bewust en de watersector is dan ook sinds 2010 een van de negen Nederlandse economische topsectoren. De gedachte bestaat dat Nederland een steeds belangrijker rol gaat spelen in deze opkomende mondiale markt, en hier economisch sterk van kan profiteren (Reitsma & Van der Hoek, 2015). Deze visie vormt een tweede aanleiding voor dit onderzoek. Deze veelbelovende gedachte dat Nederlandse bedrijven kunnen groeien dankzij toenemende waterproblematiek leeft zowel bij publieke als private partijen binnen de Nederlandse watersector (Van 't Hoff, 2014).

Het is echter nog onduidelijk welke rol de publieke sector hierin heeft (Alders et al., 2016). In hoeverre kan de overheid de Nederlandse watersector internationaal stimuleren, en welke middelen hebben zij hiervoor tot hun beschikking? Oftewel: wat is de publieke rol in de PPS van de Nederlandse watersector?

In het voorgaande onderzoek uit 2014 kwam naar voren dat in de publiek-private afstemming discussie bestaat over manieren om de internationale markt te betreden. In dit onderzoek stond het 'van hulp naar handel-principe' centraal, waarin het belang van Official Development Assistance-landen (ODA) binnen het internationale Nederlandse waterbeleid werd geanalyseerd. Daaruit bleek dat een waterveilig en duurzaam gebied een basis is voor iedere vorm van verdere welvaartontwikkeling. Minder ontwikkelde gebieden blijken in het bijzonder bereid te zijn hier veel kapitaal in te investeren (Ten Brinke et al., 2011). Hierdoor zijn juist deze ODA-landen zeer interessant voor de internationale Nederlandse watersector, tevens omdat ontwikkelde landen vaak al een eigen sterke waterbouwkundige basis hebben. Het belang van grootschalige en langdurige projecten werd door Nederlandse ondernemers dus vooral in de ODA-landen aangetroffen. (Van 't Hoff, 2014). De publieke partijen bleken in dit onderzoek dezelfde gedachte te hebben. Zij waren destijds bereid om voornamelijk in deze ODA-landen de Nederlandse ondernemingen te steunen. Hierin waren de publieke en private partijen het eens: de Nederlandse overheid probeerde destijds een handelsrelatie met deze ODA-landen op te bouwen.

Tegelijkertijd verschilden de publieke en private partijen op erg veel vlakken sterk van mening. Een tegenstrijdige uitkomst van deze studie is dat de kleinere ondernemers destijds geen sturende of begeleidende rol ondervonden van het Nederlandse beleid. Kleinere ondernemers voelden zich niet gesteund in internationale projecten en zagen dat vooral de grootbedrijven de agenda van het waterbeleid bepaalden, en de meeste publieke steun ontvingen (Van 't Hoff, 2014). Dit onderzoek analyseert of dit twee jaar later nog steeds zo wordt ervaren, en in hoeverre de PPS tot een evenredige economische groei van de totale watersector kan leiden. Zowel voor grootbedrijven als kleinere partijen.

Een relevante ontwikkeling voor deze thesis is de hervorming van het Nederlandse waterbeleid. Dit betreft een beoogde hervorming naar een beleid dat het doel heeft om via een effectieve PPS de mondiale wateropgave het hoofd te bieden, in samenwerking met alle private partijen. Het doel is om via een nieuwe vorm van beleid passende stimulansen aan de juiste partijen te verschaffen, ongeacht de omvang van deze ondernemingen (IWA, 2016). Een interessante ontwikkeling, aangezien het onderzoek uit 2014 veel private ontevredenheid heeft aangetoond. Blijkbaar is deze ontevredenheid geland bij de beleidsmedewerkers van het nationale waterbeleid en zijn er stappen ondernomen om het beleid hierin te innoveren. Dit onderzoek brengt in beeld of deze stappen, en de mogelijke hervorming van het nationale waterbeleid, merkbaar zijn in de praktijk. Om de beoogde hervorming te analyseren wordt het bacheloronderzoek van 2014 op bepaalde aspecten herhaald.

In 2014 zijn door private partijen enkele tekortkomingen van het beleid blootgesteld. De vraag is of de perceptie van de ondernemers is veranderd. Zodoende zal de bachelorthesis van 2014, de O-meting, als **TO**<sup>1</sup> worden aangehaald, en de masterthesis die voor u ligt als **T1**. Deze tweedeling komt in dit rapport vaker naar voren, waarmee het onderzoek gedeeltelijk een longitudinaal karakter krijgt.

---

<sup>1</sup> **TO:** Van 't Hoff (2014). De internationale strijd van Nederland met het water

**T1:** Van 't Hoff (2016). Verdringt het Nederlandse waterbeleid?

Het belang van de betrokkenheid van Nederlandse private partijen in de publieke wereld werd tijdens de stage door Aaron Wolf, professor in geografie, milieuwetenschappen en *marine resource management* aan de *Oregon State University*, als volgt beschreven:

*'Het is gek dat een publiek beleid er niet alles aan doet om de private wensen zo goed mogelijk te analyseren, en in kaart te brengen. De private input is in erg veel kwesties enorm belangrijk, maar dat beseffen beleidsmedewerkers vaak niet. Zo was ik eens in Alabama waar een tornado een stad had weggevaagd. De eerste hulpverleners die aankwamen waren vrachtwagens van Heineken, gevuld met bierflesjes met zuiver drinkwater voor de getroffen bevolking. Zij waren als eerste in staat om hulp te bieden, niet de overheid. Het besef van het belang van de private ketens in de totale watersector moet toenemen. Zelfs in het beste waterbeleid ter wereld, dat van Nederland.'* (Persoonlijke communicatie, 8 maart 2016).

De 'beoogde hervorming van het waterbeleid' is een abstract fenomeen. Wat betekent dit in de praktijk? Wat gebeurde er voorheen, en wat moet nu anders? De belangrijkste zichtbare ontwikkeling in het kader van deze hervorming is de recente oprichting van het Interdepartementale Watercluster (IWC).

Het IWC is een samenwerkingsverband tussen het Ministerie van Buitenlandse Zaken, het Ministerie van Economische Zaken en het Ministerie van Infrastructuur en Milieu: drie belangrijke publieke partijen die het nationale waterbeleid grotendeels bepalen. De interdepartementale samenwerking wordt tussen deze partijen geïntensifieerd om zo de effectiviteit van het publieke beleid ten behoeve van de private sector te vergroten. Een belangrijke kernwaarde van dit IWC is dan ook een toenemende betrokkenheid van de private sector (IWA, 2016). Naast de toenemende economische bedreiging van waterproblematiek en de belangrijke Nederlandse positie in de internationale markt, is deze beoogde beleidshervorming de derde aanleiding voor dit onderzoek.

De laatste aanleiding voor dit onderzoek is het gebrek aan deling in publieke data, kennis en informatie binnen het beleid. Departementen, en zelfs directies, delen te weinig informatie met elkaar. Hierdoor mist er een totaalbeeld van de publieke stimulansen. Verschillende publieke organen hanteren een eigen beleid en enige vorm van samenwerking in data-koppeling ontbreekt tussen deze publieke partijen (Wolfson, 2005).

De bachelorthesis uit 2014 heeft een relatief negatief beeld geschapen over de PPS in de Nederlandse watersector. Er lijkt anno 2016 beweging te zijn bij de publieke partijen om deze samenwerking te verbeteren. Een relevante vraag is in hoeverre de private partijen deze mogelijke veranderingen ervaren in de praktijk, en of er daadwerkelijk stappen worden gezet ten behoeve van de Nederlandse positie op de veelbelovende internationale watermarkt. Wordt er met het hervormde waterbeleid een positieve impuls gegeven aan de kansen van de Nederlandse watersector, of leidt een verdrinking in het systematische gebrek aan samenwerking in de publieke toelagen tot neergang?

## 1.2 Probleemstelling

Er kunnen vier belangrijke aanleidingen worden genoemd voor deze thesis: de toenemende economische bedreiging van waterkwesties, de veelbelovende rol van de uitgebreide Nederlandse kennis in deze markt, beoogde hervormingen in het nationale beleid en ten slotte een gebrek aan overzicht hoe een beleid de private sector kan ondersteunen op de internationale watermarkt. Dit heeft geleid tot de volgende probleemstelling van dit onderzoek:

### **Met welke middelen ondersteunt het huidige beleid de private watersector, en in hoeverre kan dit beleid het private aandeel in de mondiale watermarkt doen toenemen?**

De probleemstelling bestaat uit twee onderdelen. Een verdeling die cruciaal is voor het verdere onderzoek aangezien er binnen deze masterthesis twee deelonderzoeken gaan plaatsvinden: (A & B). Deelonderzoek A richt zich op de eigenschappen van het huidige Nederlandse publieke beleid. Een kwantitatieve inventarisatie met data van de belangrijkste publieke organen geeft een totaaloverzicht van de huidige publieke slagkracht ten behoeve van de private watersector.

Deelonderzoek B richt zich geheel op de private sector. Er wordt onderzoek gedaan naar de mening en wensen van de private partijen via kwalitatief onderzoek. Dit om zo het geluid van de private sector door te laten klinken over de gemaakte keuzes in het huidige waterbeleid. Bij zowel onderdeel A (publiek) als B (privaat) staat het vergroten van het Nederlandse aandeel in de mondiale watermarkt van waterveiligheid en -zekerheid centraal. Een overzicht van deze tweedeling binnen dit onderzoek is te vinden in het conceptuele model op de volgende pagina.

#### **Onderzoeksvragen**

De onderzoeksvragen zijn beschrijvend van aard, aangezien het onderzoek voornamelijk een kwalitatief karakter heeft. Dit betekent niet dat deze thesis geen gebruik maakt van kwantitatieve informatie. De vragen (1-3) die antwoord geven over de eigenschappen van het huidige waterbeleid zijn deels gebaseerd op het databestand waarin alle publieke stimulansen zijn verzameld, maar ook op ervaringen, meningen en informatie die zijn opgedaan tijdens de stage. De vragen (4-6) zijn gebaseerd op een kwalitatief onderzoek met vijftien diepte-interviews, de methodologie in hoofdstuk 1.6 gaat hier dieper op in.

#### **Deelonderzoek A: Duidelijkheid over het Nederlandse waterbeleid**

1. Wat zijn de huidige publieke stimulansen ten behoeve van de private sector, en is hier een totaaloverzicht van te creëren?
2. Op welke thema's focust het waterbeleid zich, en in welke mate?
3. Op welke landen of gebieden richt het waterbeleid zich nu?

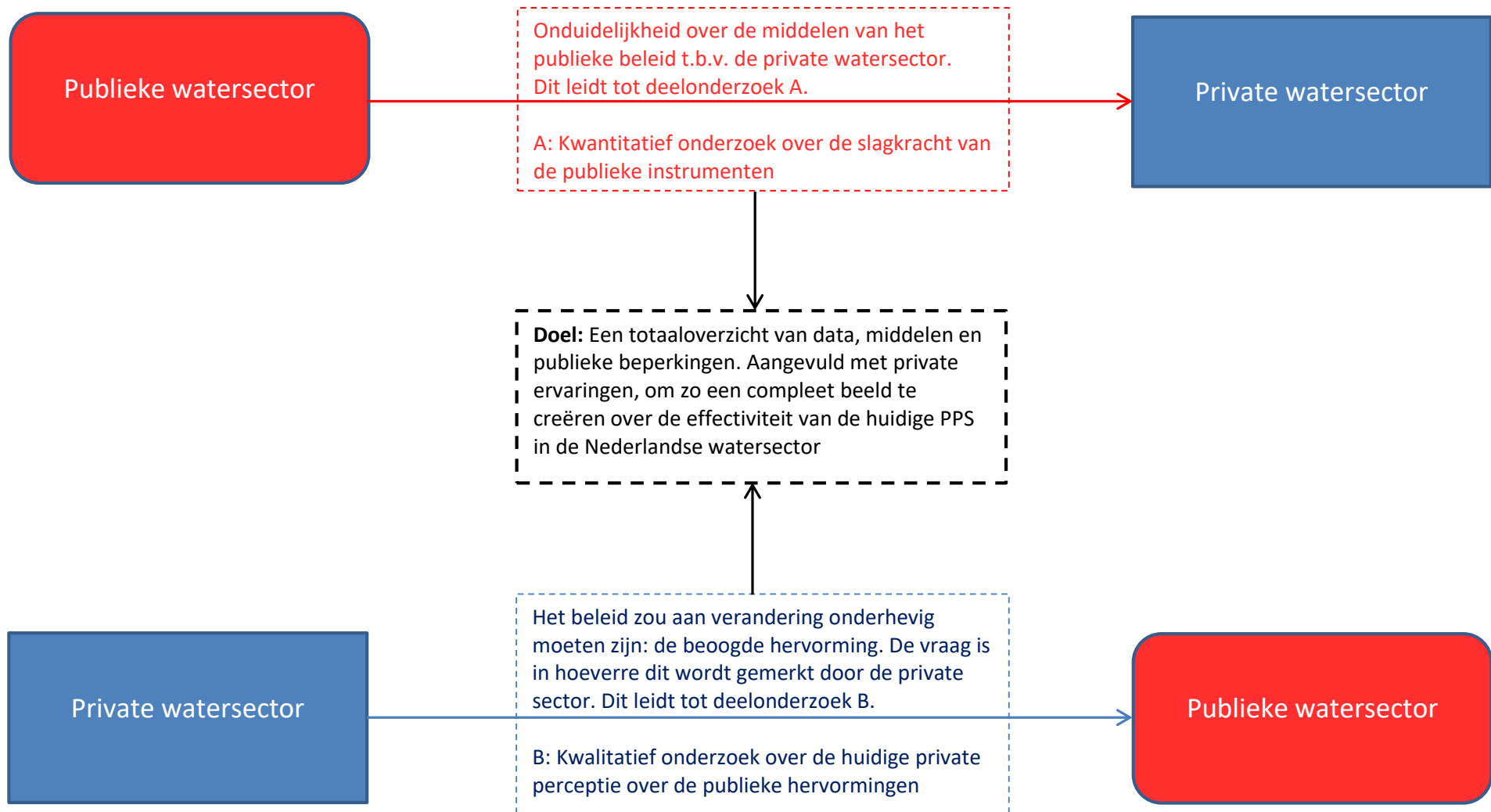
#### **Deelonderzoek B: De private perceptie over het publieke beleid**

4. Hoe reageert de private watersector op de beoogde hervorming van het beleid?
5. Welke verwachtingen hebben private partijen ten opzichte van een beleid dat het doel heeft om het internationale economische aandeel te vergroten?
6. Waar liggen de opvallende verschillen in publieke en private wensen of doelstellingen?

### 1.3 Conceptueel model

Deze thesis is als beleidsanalyse overwegend kwalitatief van aard, waardoor een conceptueel model met hypothesen tussen afhankelijke en onafhankelijke variabelen niet mogelijk is. Toch is het volgende conceptuele model gemaakt om de lezer een overzicht met de doelstellingen van dit onderzoek te bieden. Het duale karakter van kwantitatief (het scheppen van een publiek beeld via deelonderzoek A) en kwalitatief (het vormen van een private perceptie over dit publieke beleid via deelonderzoek B) moet duidelijk zijn om overzicht in het verdere onderzoek te bewaren.

*Figuur 1: Het conceptuele model*





#### 1.4 Maatschappelijke relevantie

De toenemende economische bedreiging van mondiale watercrisissen is in de eerste essentie een humanitair probleem (World Economic Forum, 2016). Hoewel dit onderzoek in de basis een economisch karakter heeft, hebben de publieke instrumentaria die worden onderzocht veel maatschappelijke gevolgen voor de ODA-landen waarin de Nederlandse watersector opereert. Ondanks dat veel ontwikkelingssamenwerking zich via het van hulp-naar-handel-principe profileert, heeft Nederland een internationale maatschappelijke verantwoordelijkheid (Eerste Kamer, 2013). Onderontwikkelde gebieden hebben recht op een goede waterbasis. Het waterbeleid heeft zodoende het thema water naast de ontwikkelingssamenwerking ook in de ontwikkelingshulp vervlochten. Ontwikkelingshulp richt zich puur op de allerarmste gebieden die via multilaterale tenders kansen worden geboden om de Nederlandse kennis en arbeid te ontvangen. De doelstelling van het Nederlandse beleid van ontwikkelingshulp is hierin duidelijk: *'Duurzame toegang tot schoon drinkwater en sanitatie, en veilig kunnen wonen zijn universele mensenrechten.'* (IWA, 2016). Buiten dit humanitaire aspect zal het creëren van een groter aandeel voor de Nederlandse watersector in de mondiale watermarkt leiden tot meer inkomsten en werkgelegenheid voor de sector, en dus ook voor de Nederlandse economie (Raspe et al., 2012). Het is een doel om van Nederland het *centre of excellence* te maken waar oplossingen voor de mondiale waterproblematiek worden gevonden. Nederland kan hierdoor profiteren van de toenemende dreiging van watercrisissen (PvW, 2015). Een tweede component hierin is de toekomstige generatie. Er zullen nieuwe jonge spelers de kans krijgen om zich in deze groeiende economische markt te bewijzen (YEP, 2016). Deze masterthesis biedt advies ten behoeve van een effectief beleid waarin het Nederlandse aandeel in de mondiale waterveiligheid en -zekerheid wordt vergroot. Uitgangspunt is om enerzijds noodlijdende gebieden te helpen, en anderzijds de Nederlandse economie te laten groeien.

#### 1.5 Wetenschappelijke relevantie

Uit TO bleek dat er een grote kloof bestaat tussen private en publieke partijen in de watersector (Van 't Hoff, 2014). Het bestaan van deze kloof komt door het gebrek aan samenwerking tussen de publieke partijen die het nationale beleid bepalen. Het principe van 'de kokervisie' is hierin een bekend begrip binnen ministeries. Het betekent dat beleidsmedewerkers te weinig samenwerken met collega's in andere publieke organisaties, zelfs als deze collega's in hun werkzaamheden dezelfde gebieden of thema's behandelen (Bouwman, 2010). Deze kokervisie leidt tot een inefficiënt beleid; beleidsmedewerkers weten onvoldoende over zaken die andere publieke actoren al op bepaalde thema's ondernemen. Er wordt ook zelden toegang binnen ministeries verleend om hier wetenschappelijk onderzoek naar te doen. Het is namelijk lange tijd taboe geweest om binnen de beleidsweld te schrijven over deze kokervisie, en er werd dan ook weinig toegepast onderzoek naar gedaan. Er is veel literatuur beschikbaar over transitie in de bestuurlijke en organisatorische samenwerking. Sectorale constructies, die via de topsectoren-gedachte zijn ontstaan, zijn vaak onderwerp van dergelijke wetenschappelijke literatuur. Toch is deze literatuur zelden toegespitst op een specifieke sector (Wolfson, 2005). Er is dan ook weinig wetenschappelijke literatuur te vinden over de beleidstransitie met betrekking tot de Nederlandse watersector. Er is geen duidelijkheid over wat er nu exact gebeurt wat betreft publieke activiteiten ten behoeve van private ondernemingen in de watersector (IWA, 2016). Dit onderzoek zal een overzicht geven, zodat er gekeken kan worden naar waar de overheid al actief is, en ook waar juist niet. Een gebrek aan informatie en duidelijkheid over de activiteiten van beleidsdirecties is een actueel probleem binnen de Rijksoverheid (Wolfson, 2005). Deze thesis is een eerste stap om duidelijkheid te creëren over de publieke stimulansen in de watersector. Hiermee tracht dit rapport via literatuur en *mixed-data* de kokervisie en de kloof tussen publieke en private doelstellingen te verkleinen.

## 1.6 Methodologie

Dit onderzoek kenmerkt zich door een ‘*mixed methods*’ benadering. Het houdt in dat er een beeld wordt geschetst van het nationale waterbeleid op basis van zowel kwantitatieve- als kwalitatieve informatie (Bryman, 2012). Het overwegend kwantitatieve onderdeel (A) van deze thesis omvat een uitgebreide data-inventarisatie. Het is een totaaloverzicht van alle geldstromen en activiteiten vanuit het publieke waterbeleid ter ondersteuning van de private sector. Deze inventarisatie geeft een eerste totaalbeeld van het huidige beleid. Door dit totaalbeeld wordt inzicht verkregen over aan welke thema’s, deelsectoren en gebieden het beleid veel of juist weinig aandacht geeft. Zodra deze kwantitatieve analyse is volbracht kunnen er al een aantal conclusies getrokken worden over de effectiviteit van het beleid. Vervolgens wordt via de kwalitatieve analyse de private sector betrokken binnen dit onderzoek. Dit deelonderzoek (B) geeft nieuwe inzichten over de internationale doelstellingen van private partijen en hun visie op de gevonden waarnemingen in deelonderzoek A. Met behulp van deze informatie kunnen de succesvolle hervormingen en de tekortkomingen van het beleid in kaart worden gebracht. De kwalitatieve analyse wordt uitgevoerd op basis van vijftien diepte-interviews en etnografie. Dit hoofdstuk behandelt de gebruikte methodes in het kwantitatieve en kwalitatieve onderzoek.

### 1.6.1 Kwantitatief

Bij verschillende publieke partijen is data verzameld over de huidige publieke stimulansen. Een combinatie van deze informatie vormt de basis voor de kwantitatieve analyse met een totaalbeeld over de omvang en bestemming van huidige stimuleringsmaatregelen. Deze inventarisatie geeft informatie over de huidige beleidsinstrumenten in de vorm van omvang in kapitaal, de landen waar dit kapitaal wordt geïnvesteerd en de ontvangende private partijen. Bovendien biedt deze inventarisatie handvatten voor beleidsmakers. Werkvelden die al bestaan, maar extra aandacht nodig hebben, kunnen zij hiermee analyseren en mogelijk ondersteunen. Dit databestand is dan ook openbaar gemaakt voor alle publieke actoren met een relatie tot de Nederlandse watersector. Het databestand is tot stand gekomen door de juiste beleidsmedewerkers te benaderen. Dit is via de volgende vijf kanalen verlopen:

1. **Ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ):**  
Alle programma’s met subsidiestromen vanuit BZ, en de handelsmissies en ambities van de posten en ambassades, zijn verzameld. Deze informatie is opgevraagd bij het Directoraat-Generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen (DGBEB), en het Directoraat-Generaal Internationale Samenwerking (DGIS).
2. **Ministerie van Economische Zaken (EZ):**  
Alle financiële stromen, en alle vormen van beleidsondersteuning, vanuit EZ ten behoeve van de watersector zijn opgevraagd.
3. **Ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM):**  
Het grote instrument van de publieke watersector: Partners voor Water (PvW), valt onder IenM. Alle data van dit instrument is opgevraagd. Buiten dat heeft IenM ook een internationale directie.
4. **Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland (RVO):**  
Een groot gedeelte van de subsidies van BZ en EZ worden uitgevoerd door het RVO. Als uitvoerende organisatie hebben zij veel financiële data beschikbaar gesteld voor deze thesis.
5. **De Waterschappen:**  
Alle internationale activiteiten van de Nederlandse waterschappen zijn opgevraagd en geanalyseerd. De Unie van Waterschappen heeft de gecombineerde data geleverd.

Alle subsidiestromen én de niet-financiële diplomatieke activiteiten van de relevante Nederlandse publieke organisaties zijn samengebracht in één bestand. De enige partij die hierin ontbreekt is Rijkswaterstaat. Deze organisatie heeft de benodigde data niet op tijd geleverd en werkte als enige publieke partij niet mee. Dit doet dit onderzoek niet veel kwaad. Dit rapport onderzoekt ten slotte de internationale ambities van de Nederlandse watersector. De Rijkswaterstaat is hoofdzakelijk binnen Nederland actief met de nationale waterwegen en overige infrastructuur. De Rijkswaterstaat heeft hierdoor nauwelijks internationale activiteiten, met uitzondering van enkele samenwerkingsverbanden in de Europese infrastructuur (Rijkswaterstaat, 2014).

De verzamelde datacases in dit bestand worden ‘**publieke stimulansen**’ genoemd. Dit omdat het de publieke middelen zijn waarmee het beleid de private watersector internationaal tracht te ondersteunen. Het is voor het eerst dat er een totaalbestand is gemaakt van deze data.

## 1.6.2 Kwalitatief

### Interviews

Kwalitatief onderzoek geeft rijke informatie over de persoonlijke mening van de betrokken onderzoekseenheden (Bryman, 2012). Deze thesis richt zich hierin volledig op de private partijen. De onderzoekseenheden zijn personen die werkzaam zijn in de private watersector. Er is gekozen om een divers palet van private partijen aan het woord te laten. Omdat de watersector een zeer gediversifieerde sector is, zijn er vier deelgroepen opgesteld die de private sector vertegenwoordigen. Dit zijn de grootbedrijven, het MKB, de ZZP’ers en vertegenwoordigers van samenwerkingsorganisaties. Dit komt in deelonderzoek B nogmaals naar voren met aanvullende informatie over de specifieke onderzoekseenheden. In het voorgaande onderzoek zijn reeds enkele personen uit de private watersector geïnterviewd. Het is interessant om deze groep nogmaals te benaderen om te zien of er verschillen in opvattingen zijn ontstaan gezien de beoogde hervorming van het waterbeleid. Hierdoor krijgt dit onderzoek gedeeltelijk een longitudinaal karakter. Buiten deze bekende individuen worden er ook nieuwe private partijen geïnterviewd. Dit gebeurt drie keer in de vorm van groepsinterviews waarbij meerdere onderzoekseenheden zijn samenkomen. Uiteindelijk zijn er vijftien diepte-interviews gehouden, waarin negentien individuen aan het woord zijn gekomen. De interviews zijn van tevoren voorbereid, waarmee de onderwerpen al vooraf waren bepaald. Er is hierin zodoende gebruik gemaakt van een semigestructureerde interviewmethode. Ondanks dat deze onderwerpen al vastlagen, was er ruimte voor de eigen interpretatie van de geïnterviewde en kwamen er onderwerpen ter sprake die van tevoren nog niet vastlagen (Bryman, 2012).

### Etnografie

Etnografie betekent dat de onderzoeker zich mengt tussen de onderzoekseenheden die een rol spelen in het onderzoek. Er is voor dit rapport toegang verkregen bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken als stagiair bij het IWC. Hierin kent de onderzoeker een ‘*overt role*’. Dit houdt in dat de individuen binnen het ministerie ervan op de hoogte zijn dat er een onderzoek plaatsvindt. Belangrijke bevindingen werden gedurende de stageperiode (februari tot en met juli 2016) genoteerd in een logboek (Bryman, 2012). Opvallende ervaringen zullen zo nu en dan een onderdeel zijn van deze thesis. Gesprekken in de vorm van korte interviews met beleidsmedewerkers zijn hier een voorbeeld van. Dit zijn geen diepte-interviews, maar statements van beleidsmedewerkers over bepaalde thema’s binnen het onderzoek. Deze positie als stagiair binnen het IWC heeft het onderzoek een extra dimensie gegeven. Een doel van dit onderzoek is om het publieke beleid te analyseren. Achteraf is gebleken dat deze stage hierin van grote toegevoegde waarde is geweest.



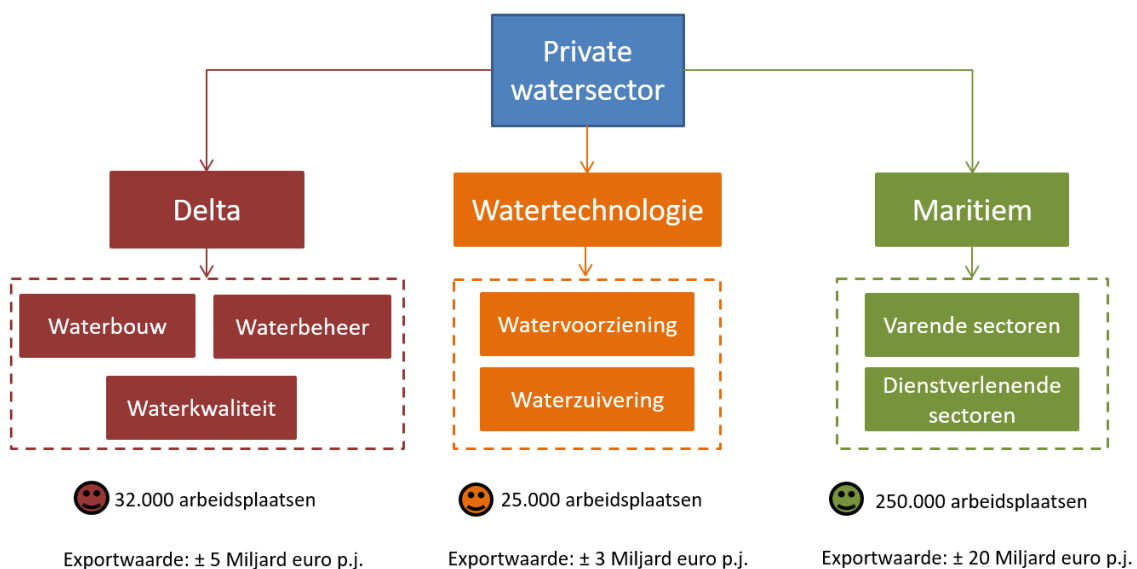
## 2

### **Een beschrijving van de private en publieke Nederlandse watersector**

## 2.1 De Nederlandse watersector

Het lijkt een logische eerste stap in deze masterthesis: een duidelijke beschrijving van de private en publieke watersector. De watersector is immers het hoofdonderwerp van dit onderzoek. Toch is dit geen gemakkelijke opgave. De reden hiervoor is dat er geen duidelijke grenzen aan 'wel of niet watersector' liggen. De Nederlandse overheid heeft met de opkomst van de topsectorengedachte een sectoraal beleid gecreëerd. Hierdoor ontstond de Topsector Water, en is de watersector als één geheel van meerdere deelsectoren ontstaan (Cloïn, 1999). Er is een toenemende mate van belangstelling voor het creëren van nieuwe clusters en netwerken in de economie. Dit brengt complexe institutionele, culturele en sociale transitie met zich mee. Met name in de publiek-private relatie. Door het samenvoegen van verschillende sectoren probeert het beleid één sterke topsector te creëren (Jacobs et al., 1990). Het is echter lastig om te bepalen welke deelsectoren hier nu wel of juist niet onder vallen. Aangezien nagenoeg alle vormen van bedrijvigheid ergens in het productieproces water nodig hebben, zijn water gerelateerde ondernemingen enorm versnipperd en moeilijk in te kaderen. Er zijn producenten van irrigatiesystemen, watermanagement-consultants, baggerbedrijven, afvalwatertechnici en nog veel meer voorbeelden te bedenken van private actoren die met water actief zijn. De genoemde voorbeelden vallen allen onder de watersector. Toch zullen veel personen binnen deze voorbeelden elkaar zelden tot nooit tegenkomen, laat staan een eenheid ervaren (Dialogic-DHV, 2005). Kortom, het is niet gemakkelijk om al deze actoren in sectoren in te delen. Dit diverse karakter maakt het ingewikkeld om een duidelijke beschrijving te geven over wat de watersector nu eigenlijk is, en welke bedrijven hieronder vallen. Om dit probleem te verhelpen is ervoor gekozen om duidelijkheid te creëren doormiddel van categorisering. Het is noodzakelijk om de private watersector op te delen in enkele overheersende deelsectoren die het gros van de werkzaamheden en bedrijven vertegenwoordigen. Actoren binnen de sector zullen deze verdeling niet altijd als zodanig accepteren, maar voor de lezer is dit het meest gangbare overzicht. Het karakter van de Nederlandse watersector is het best uit te leggen via drie deelsectoren: de deltasector, de watertechnologische sector en de maritieme sector (Reitsma & Van der Hoek, 2015). Informatie over deze deelsectoren, en de subsectoren die hier weer onder vallen, volgt in de volgende paragrafen doormiddel van een beschrijving over de omvang, het karakter en voorbeelden van bedrijven. Het onderstaande figuur 2 laat dit overzicht alvast in een notendop zien.

Figuur 2: De beschrijving van de private watersector



### 2.1.1 Deelsector 1: de deltasector

De deltasector omvat de werkzaamheden rondom waterbouw, waterbeheer en waterkwaliteit. De waterbouw omvat de bekende werkzaamheden die door een buitenstaander snel worden gezien als 'de watersector'. Hierbij moet worden gedacht aan grootschalige technologische projecten zoals het bouwen van dijken, verbreden van uiterwaarden, het inpolderen van land en het creëren van de zeekeringen (Reitsma & Van der Hoek, 2015). Dit zijn dan ook dé werkzaamheden waar de Nederlandse watersector zich internationaal mee profileert via *Holland Branding* (het promotieorgaan van de Nederlandse overheid), en dan ook dé sector die jarenlang een zeer centrale rol in de agenda van het Nederlandse publieke beleid heeft (Van 't Hoff, 2014). De internationale werkzaamheden die onder de waterbouw vallen worden bijna altijd door Nederlandse bedrijven uitgevoerd. De Nederlandse monopolie positie, en de aanwezigheid van enkele bekende grootbedrijven in deze deelsector, zijn de redenen voor deze dominante positie in het publieke beleid (Heemskerk et al., 2012; Gibcus & Snel, 2015). De publieke voorkeur op deze deltasector wordt door veel private partijen buiten deze deelsector als een zwakte van het beleid gezien. De overige deelsectoren voelden zich volgens het voorgaande onderzoek T0 achtergesteld door de vele publieke aandacht die naar deze deltasector gaat (Van 't Hoff, 2014). Een aspect dat nog uitgebreid naar voren komt in deze masterthesis.

In de deltasector werken 32.000 mensen. De meesten van hen (ongeveer 22.000 mensen) werken in de behandelde waterbouw. Onder deze deelsector vallen de grote 'bouwers'. Voorbeelden hiervan zijn bedrijven als Van Oord uit Rotterdam, Boskalis uit Sliedrecht en Damen uit Gorinchem. Deze kolossale bedrijven domineren de internationale markt. Zo heeft Boskalis 14.000 man in dienst, en is actief in 180 landen (Tielens, 2013). Deze multinationals zijn veel in de publiciteit en bekend bij het grote publiek. Een bekend voorbeeld van een van hun werkzaamheden is het bouwen van de palmeilanden in Dubai (HP de tijd, 2008). Alleen in België is er één concurrent, het bedrijf Jan de Nul. De Nederlandse monopolie positie heeft geleid tot veel aandacht vanuit het waterbeleid. Deze bedrijven worden als de paradepaardjes van de Nederlandse watersector gezien (Oosting, 2014).

Binnen de deltasector werken ook 6.000 mensen aan het beheer van rivieren, grondwater, oppervlaktewater. Daarnaast zijn er 4.000 mensen werkzaam aan water- en natuurbeheer. Opdrachten binnen deze laatste twee subsectoren zijn veelal in dienst van overheidsinstanties zoals Rijkswaterstaat, de waterschappen, provincies en gemeenten. Een bekend bedrijf als de koninklijke BAM groep is regelmatig actief binnen deze subsectoren (Tielens, 2013). De scheiding van deze drie subsectoren binnen de deltasector is klein. Veel van de werkzaamheden die onder waterbeheer en waterkwaliteit vallen, worden eveneens opgepakt door de behandelde grootbedrijven die we hier voorheen onder de waterbouw schaalden. De enkele gespecialiseerde MKB-ondernemingen worden voor specifieke werkzaamheden ingehuurd door deze grootbedrijven. Hierdoor zijn de subsectoren van de deltasector sterk aan elkaar verwant. (Rijkswaterstaat, 2014). De dominante grootbedrijven werken internationaal onderling ook sterk samen om de Nederlandse topositie te behouden. Zo hebben Boskalis, Van Oord en BAM onlangs een contract van 3.4 miljard euro getekend voor een Deens-Duitse tunnel (Financieel Dagblad, 2016).

De gemiddelde exportwaarde van de deltasector lag in 2014 rond de 5 miljard euro en is daarmee in twintig jaar tijd verdrievoudigd. De deltasector is veelbelovend en in toenemende mate van belang voor de Nederlandse export. Het aantal private partijen binnen deze sector is overzichtelijk en ligt rond de honderd bedrijven (Tielens, 2016). Hierdoor is het een geordende, dominante en succesvolle sector die al jarenlang aan de mondiale top staat. Feit wil echter wel dat de totale watersector niet alleen maar uit deze bekende deltasector bestaat.

### 2.1.2 Deelsector 2: de watertechnologische sector

Ondernemingen binnen deze deelsector richten zich op oplossingen voor algemene waterzekerheid, waaronder waterzuivering en -voorziening kan worden verstaan. Hier zijn veel technologische en innovatieve oplossingen voor specifieke problemen nodig. Denk hierbij aan waterbesparende spuitstukken in een irrigatiesysteem of het ontwikkelen van oppervlakte-monitoring via drones of een satelliet (Reig et al., 2016). Voornamelijk de afvalwaterbehandeling en de daarbij behorende zuiveringsinstallaties, pompen en leidingen zijn de belangrijke bedrijvigheden binnen deze sector en leveren wat betreft exportwaarde het meeste geld op (Hummelen & Bosma, 2015).

De deelsector wordt gekenmerkt door een veelvoud van gespecialiseerde MKB-ondernemingen. Dit is zo ontstaan omdat er veel verschillende vraagstukken zijn met elk de benodigde gespecialiseerde oplossingen. Het zij in een product, dan wel in advies. Deze deelsector kent, in tegenstelling tot de behandelde deltasector, veel minder samenhang tussen bedrijven. Dit is omdat de sector voornamelijk uit kleine concurrerende ondernemingen bestaat. Daarnaast zijn veel bedrijven actief met zeer diverse vraagstukken. Vanuit T0 bleek dat deze ondernemingen weinig tot niet samenwerkten, en geen algemene vertegenwoordiging kenden in het nationale beleid (Van 't Hoff, 2014). Hieruit bleek dat deze sector veel minder gestimuleerd werd door het waterbeleid dan de behandelde deltasector (Heemskerk et al., 2012; Gibcus & Snel, 2014). Een opvallende ontdekking ten tijde van dit onderzoek is dat er wel degelijk meer clustering is geconstateerd dan twee jaar geleden. Hoewel T0 duidelijk spreekt over toenemende concurrentie zijn er tijdens de stage veel brancheverenigingen langs gekomen in deze deelsector. Voorbeelden hiervan zijn Waterfocus en Water Alliance. Deze twee partijen komen aan het woord in het kwalitatieve onderzoek. Onder de paraplu van deze vertegenwoordigers of samenwerkingsorganisaties schrijven meerdere ondernemingen zich in op tenders, waardoor zij als collectief meer kans maken op publieke steun. Deze ontdekking wordt nader onderzocht in het kwalitatieve onderzoek, maar is de moeite waard om nu al te vermelden.

De sector watertechnologie kent een zeer snelle groei. Zo is de internationale vraag naar geavanceerde producten en diensten sterk toegenomen (Gibcus & Snel, 2015). De vraag is voornamelijk toegenomen door een toenemende waterschaarste. Deze waterschaarste is ontstaan door bevolkingsgroei en de toenemende waterbehoefte per hoofd van de bevolking. 'We zijn met meer, en we leven steeds luxer', een ontwikkeling die invloed heeft op mondiaal watergebruik (Hummelen & Bosma, 2015). Daarnaast heeft de toenemende verstedelijking invloed op de toenemende vraag naar oplossingen op het gebied van afvalwaterverwerking (Boneschansker et al., 2012).

Binnen deze sector werken ongeveer 25.000 mensen. Grote arbeidspools in deze deelsector zijn de aannemerij, technici, adviseurs bij ingenieursbureaus of onderzoekers bij kennisinstellingen (Tielens, 2016). Bekende ondernemingen binnen deze sector zijn Paques, Logisticon en Hatenboer. Hiernaast zijn er de bekende ingenieursbureaus DHV, Witteveen & Bos en Grontmij (Boneschansker et al., 2012). In totaal zijn er ongeveer 1000 bedrijven actief binnen deze deelsector, waarvan het merendeel behoort tot het MKB of opereert als ZZP'er. De gemiddelde exportwaarde van de watertechnologische sector lag in 2014 rond de 2.7 miljard euro. De exportwaarde is in twintig jaar tijd verviervoudigd, waarmee het een zeer snelgroeiende deelsector is (Tielens, 2016).

### 2.1.3 Deelsector 3: de maritieme sector

De maritieme sector is de oudste deelsector en omvat al eeuwen de werkzaamheden van Nederland op zee. Deze sector bestaat voornamelijk uit de varende en dienstverlenende sectoren. De maritieme deelsector is een overkoepelend geheel voor twaalf subsectoren: havens, offshore-activiteiten, maritieme toeleveranciers, scheepsbouw, zeevaart, waterbouw, maritieme dienstverlening en kennisinstututen, binnenvaart, Koninklijke Marine, jachtbouw & watersport industrie en ten slotte de visserij (Van der Aa et al., 2015). Van deze subsectoren zijn voor Nederland voornamelijk de havens en de offshore activiteiten van belang, gezien de exportwaarde en internationale handel. De Rotterdamse haven speelt hierin logischerwijs een belangrijke rol. Ook een aanzienlijk deel van de werkzaamheden van een bedrijf zoals Shell vallen onder deze sector. De toegevoegde waarde in de visserij, zeevaart, scheepsbouw en marine neemt af. Dit wordt veroorzaakt door lage tarieven als gevolg van overcapaciteit in deze verouderde branches (Nederland Maritiem Land, 2015).

De scheepsbouw is lange tijd zeer dominant geweest in de maritieme sector, een sector die al sinds de Gouden Eeuw bekendheid geniet. Er zijn nog steeds enkele grote bouwers actief, IHC Merwede is hierin het bekendste voorbeeld (Tielens, 2016). De huidige Nederlandse scheepsbouw is zich in toenemende mate gaan specialiseren in complexe offshore-projecten. Hieronder wordt het bouwen van windmolenparken en olieplatforms verstaan. Daarnaast concentreert deze sector zich op het bouwen van baggerschepen en ladingschepen voor de kustvaart. De bouw van de grote container- of cruiseschepen is bijna volledig verplaatst naar landen met lagere productieprijzen. De hoge Nederlandse arbeidslonen en strenge veiligheids- en milieureguleringen zijn hiervoor de logische verklaringen (Van der Aa et al., 2015). Daarnaast is er in de sector sprake van een hoge mate van internationalisering. Dit betekent dat bedrijven gespecialiseerde schepen nog wel in Nederland bouwen, maar de 'eenvoudige onderdelen' in lagelonenlanden laten produceren (Maritiem Nederland, 2015).

Binnen het totaal van deze twaalf subsectoren zijn 12.000 ondernemingen actief, met ongeveer 250.000 werknemers. Dat is 3 procent van de totale Nederlandse beroepsbevolking. De exportwaarde van deze deelsector ligt jaarlijks rond de 20 miljard euro. Nederland heeft de grootste binnenvaartvloot en havencapaciteit van Europa. De maritieme sector is invloedrijk op het gebied van offshore dienstverlening en complexe maritieme systemen (Van der Aa et al., 2015). De maritieme deelsector is hiermee de grootste deelsector in zowel de exportwaarde, aantal ondernemingen en arbeidsplaatsen.

Over het algemeen is de maritieme sector een robuuste sector, waarin een aantal subsectoren vanwege snelle vernieuwingen en globalisering zware tijden kennen. Een belangrijke ontdekking uit TO is dat deze sector zich voelt achtergesteld in het waterbeleid, terwijl Nederland een van de belangrijkste maritieme centra van de wereld is. De verwachting bestaat dat een waterbeleid zich juist op deze sector moet storten, met name omdat enkele subsectoren moeite hebben te blijven bestaan (Van 't Hoff, 2014). Tijdens de stage kwam vaak naar voren dat deze sector 'een geval apart is'. De reden hiervoor wordt veelal gezocht in de omvang, diversiteit en historie van deze sector. Het idee bestaat dat deze sector zich op de vrije markt met weinig publieke stimulansen en ondersteuning zou moeten kunnen redden, zoals het altijd al is geweest. De ondernemers binnen de sector zijn het hier niet mee eens. De PPS tussen het waterbeleid en de maritieme ondernemingen is dus merkwaardig genoeg beperkt. In de hervorming van het beleid is er een doel om meer naar deze sector om te kijken. En de maritieme sector zodoende als onderdeel van de totale watersector mee te nemen in het internationale waterbeleid sector (Reitsma & Van der Hoek, 2015). De vraag blijft in hoeverre deze achtergestelde deelsector meer publieke ondersteuning gaat ontvangen. Dit komt in het kwalitatieve onderzoek, waarin ook partijen vanuit deze sector zijn geïnterviewd, nog naar voren.



*Afbeelding 1: Deltasector*



*Afbeelding 2: Watertechnologische sector*



*Afbeelding 3: Maritieme sector*



## 2.2 De sector in cijfers (WEX)

Na een beschrijvende paragraaf over het karakter van de watersector en haar deelsectoren, wordt in deze paragraaf ingegaan op de kengetallen. De informatie uit de Watersector Exportindex (WEX) is hierin bruikbaar voor dit onderzoek. Deze index geeft namelijk inzicht over de economische ontwikkelingen van de internationale watersector door de exportcijfers middels een index te analyseren. Deze index wordt gecoördineerd door het *Netherlands Water Partnership (NWP)*, de nationale publiek-private organisatie van de watersector (NWP, 2014). De WEX betreft een statistisch onderzoek waarin een groot aantal waterbedrijven jaarlijks wordt ondervraagd. De cijfers zijn aangevuld met gegevens vanuit het CBS (Gibcus & Snel, 2015). De beginwaarde (100) van de index ligt in het jaar 2004, een verdubbeling van de totale export zou een WEX-waarde van 200 geven. Het is belangrijk om te informeren dat de WEX enkel wordt berekend voor de deltasector en de watertechnologie. De maritieme sector wordt dus niet meegenomen in deze index. Hiermee geeft de WEX volgens dit rapport geen compleet beeld van de realiteit, en het achtergestelde karakter van de maritieme sector wordt hiermee bekrachtigd. Het is merkwaardig dat het NWP geen contact zoekt met maritieme bedrijven om de WEX aan te vullen. Het zou verstandig zijn hier een totaalbeeld van te maken. Er worden immers wel degelijk beleidskeuzes gemaakt op basis van deze index, terwijl deze index slechts een beperkt deel van de totale watersector laat zien. Er is tijdens de stage contact gezocht met de auteurs van het WEX-rapport. Zij konden geen antwoord geven waarom de maritieme sector wordt omzeild. Gelukkig heeft de omvangrijke maritieme sector een eigen databestand. Via deze data is het missende onderdeel van het totaaloverzicht in dit rapport wel toegevoegd (Van der Aa et al., 2015). De data in tabellen 1-3 omvat de export in alle vormen van buitenlandse handel in zowel goederen als diensten.

Tabel 1: Exportdata van de delta en water technologische sector (gezamenlijk)

Jaartal	WEX	Export (in miljarden euro's)	Exportaandeel
2014	189	7.8	1,80%
2013	177	7.3	1,69%
2012	168	6.9	1,62%
2011	162	6.7	1,64%
2010	155	6.3	1,72%
2009	145	6.0	1,94%
2008	162	6.6	1,80%

Tabel 2: Exportdata van de maritieme sector (zonder WEX-indicatie)

Jaartal	Export (in miljarden euro's)	Exportaandeel
2014	22.5	5,20%
2013	21.6	4,98%
2012	21.5	5,00%
2011	20.5	5,01%
2010	19.4	5,22%
2009	18.6	6,01%
2008	21.4	5,78%

Tabel 3: Totale exportwaarde van de Nederlandse watersector (opgetelde cijfers)

Jaartal	Export (in miljarden Euro's)	Exportaandeel
2014	30.3	7,00%
2013	28.9	6,67%
2012	28.4	6,62%
2011	27.2	6,66%
2010	25.7	6,94%
2009	24.6	7,95%
2008	28.0	7,58%

Bronnen: Van der Aa, et al., 2015 ; Gibcus & Snel, 2015

Het exportaandeel geeft de export van de watersector weer als een percentage van de totale Nederlandse export. Dat de internationale handel in de watersector toeneemt, staat voor de delta en watertechnologische sector vast. De maritieme sector blijkt veel stabiel te zijn (Van der Aa et al., 2015).

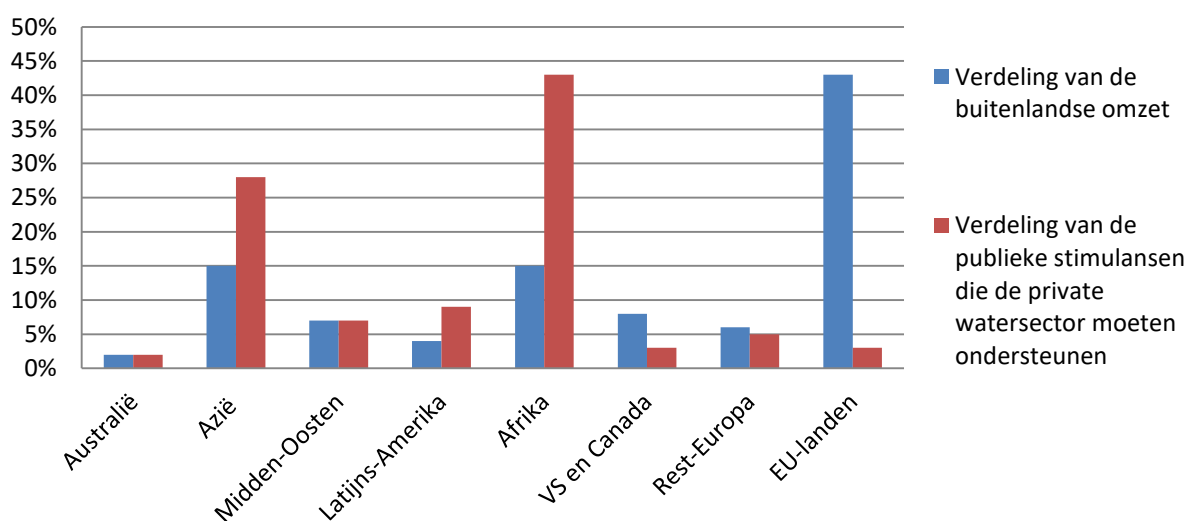
Als enkel naar de delta en de watertechnologische sector in tabel 1 wordt gekeken dan lijkt de watersector zich enorm snel te ontwikkelen. Als de maritieme sector aan dit model zou worden toegevoegd, zoals in tabel 3 is gedaan, stijgt de exportwaarde van de totale watersector nog steeds, maar niet met zulke hoge groeicijfers. Dit is opmerkelijk aangezien het internationale waterbeleid het doel heeft om de watersector wat betreft de exportwaarde tussen 2010 en 2020 te verdubbelen (Ten Brinke et al., 2011). Als er alleen wordt gekeken naar de trend in tabel 1 is dit mogelijk. Als naar het totaalbeeld in tabel 3 wordt gekeken is dit een niet te halen doelstelling. Deze doelstelling werd in het onderzoek T0 al als niet haalbaar gezien (Van 't Hoff, 2014). Twee jaar later is deze doelstelling in het nieuwe beleid wederom uit de kast gehaald. Dit onderzoek stelt via deze cijfers met zekerheid dat deze verdubbeling niet haalbaar is. Tijdens de stage is naar voren gekomen dat veel beleidsmakers weinig waarde hechten aan deze doelstelling en zich ervan bewust zijn dat deze verdubbeling niet haalbaar is. Het zou volgens deze masterthesis beter zijn als dergelijke kerndoelstellingen enige mate van haalbaarheid zouden hebben. Op deze wijze kan de effectiviteit van het beleid ook worden gemeten.

### 2.2.1 Geografische verdeling private en publieke watersector

Een tweede punt dat meegenomen wordt vanuit het WEX-onderzoek geeft een geografisch beeld over de exportcijfers (Gibcus & Snel, 2015). Onderstaand figuur 3 geeft de gemiddelde verdeling van buitenlandse omzet naar een bepaalde regio weer. Hiertegenover is de verspreiding van de publieke stimulansen weergegeven. Hiermee wordt voor het eerst kennis gemaakt met de publieke activiteiten waar het nog volgende deelonderzoek A om draait. Het betreft de data over alle lopende projecten, subsidieregelingen en stimulerende activiteiten van alle publieke partijen binnen de sector. Er wordt later in dit rapport meer informatie over deze publieke stimulansen gegeven.

Simpel gezegd verklaart het onderstaande figuur 3 via de blauwe staven waar de private watersector internationaal het meeste geld verdient, en via de rode staven op welke macrogebieden de publieke actoren de meeste stimulansen inzetten om Nederlandse bedrijven daar te ondersteunen.

*Figuur 3. Geografische verdeling van buitenlandse omzet in vergelijking met de publieke stimulansen*



Bronnen: Gibcus & Snel, 2015 ; Inventarisatie IWC, 2016

Wat direct opvalt in figuur 3 is de dominantie van Azië en Afrika wat betreft de publieke ondersteuning. Dit lijkt merkwaardig, omdat de buitenlandse omzet van de watersector juist voornamelijk vanuit de EU lijkt te komen. Het is wonderlijk dat een beleid zich met name op ontwikkelingslanden richt, terwijl de watersector het meeste geld via de EU verdient. Waarom richt een beleid zich met bijna al haar publieke middelen op de gebieden waar relatief weinig geld vandaan komt?

Hier is een duidelijke verklaring voor: uit TO bleek dat waterveiligheid een basis is voor elke vorm van verdere welvaartontwikkeling, en met name ontwikkelingsgebieden moeten hier nog grote slagen in maken (Van 't Hoff, 2014). De publieke watersector zet daarom veel middelen in om Nederlandse ondernemers juist deze opkomende markten te laten betreden. Het hierbij behorende van hulp-naar-handel principe blijkt in deze figuur goed zichtbaar te zijn. Deze markten zullen in de nabije toekomst een toenemende rol gaan spelen in de wereldwatermarkt, zodoende wil het beleid een toekomstige handelsrelatie met deze gebieden zeker stellen (Van Westen & Zoomers, 2014). Private partijen kunnen zich over het algemeen vinden in de focus van het beleid op deze minderontwikkelde regio's (Van 't Hoff, 2014).

Concluderend kan worden gesteld dat de Nederlandse watersector vanwege haar gediversifieerde karakter lastig af te bakenen is. De watersector omvat grofweg drie deelsectoren: delta, water-technologie en maritiem. Deze deelsectoren zijn zeer verschillend in omvang, type werkzaamheden en bovenal in de mate van betrokkenheid binnen de PPS. Het toekomstige beleidsdoel is om voor, en in samenwerking met, deze drie deelsectoren een gezamenlijk nationaal beleid te creëren waardoor het totale Nederlandse aandeel in de economische watermarkt zal stijgen. In dit hervormde beleid worden alle ondernemingen in gelijke situaties evenredig gestimuleerd met publieke middelen. Ongeacht de deelsector waar deze onderneming toe behoort, of de omvang van dit bedrijf.

### 2.3 De publieke watersector

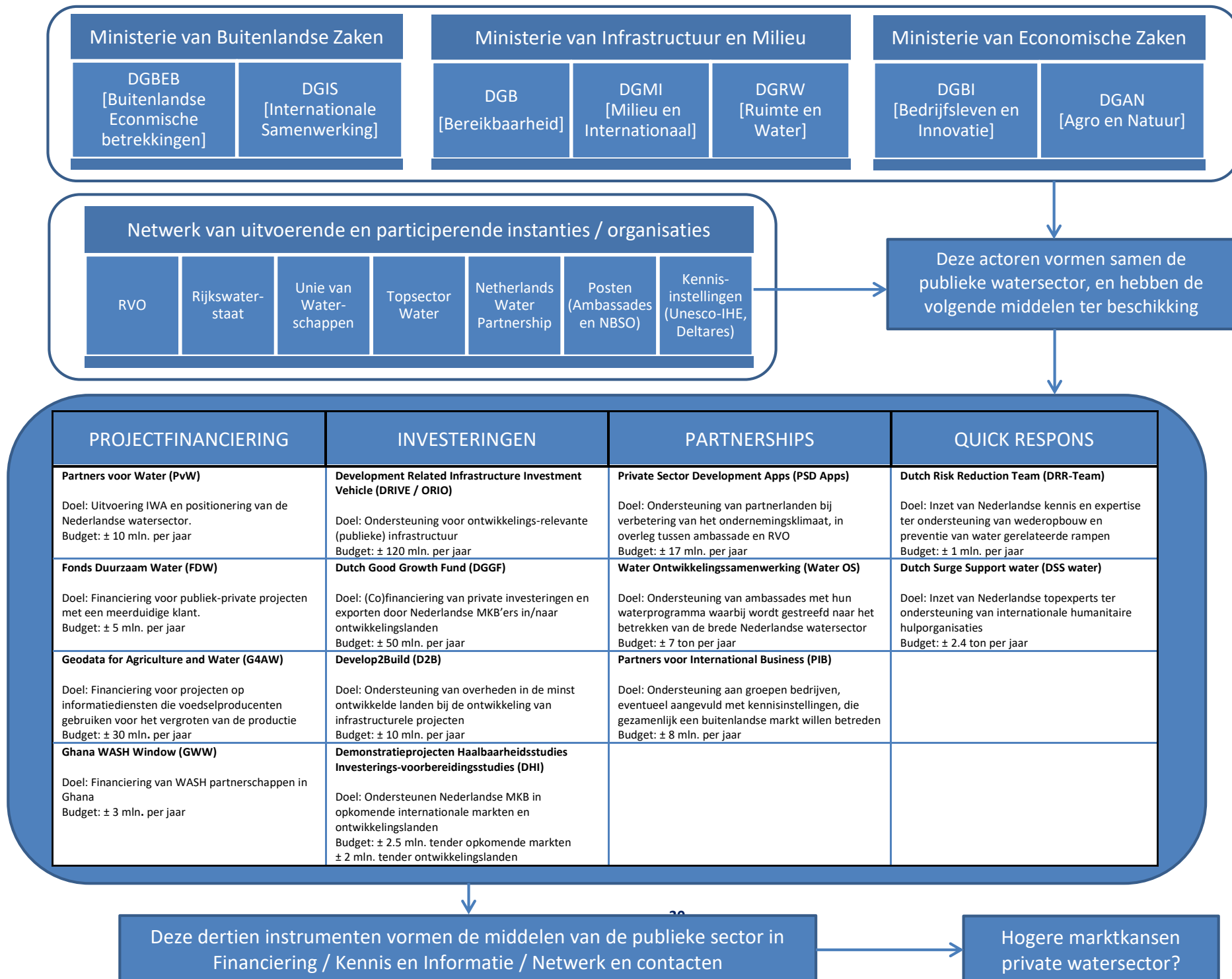
Deze paragraaf richt zich op de publieke partijen die binnen deze sector actief zijn, en dus via publieke stimulansen invloed hebben op de drie behandelde deelsectoren. Acties van de overheid kunnen de internationale concurrentiekracht stimuleren of juist afremmen. Specifieke economische instrumentaria fungeren als prikkels om als onderneming internationaal actief te zijn (Jacobs et al., 1990). Daarmee wordt de publieke watersector als een *'launching customer'* gezien. Een functie waarin de publieke sector bedrijven internationaal tracht te stimuleren (Ministerie van Economische Zaken, 2006). Buiten dat zijn er tal van diplomatieke relaties waarin handelsbelemmeringen een rol spelen, hierin kunnen de publieke organen een ondersteunende rol bieden (Ministerie van Buitenlandse zaken, 2014). Het totaal van publieke partijen is complex, het is een wirwar van publieke organisaties die een rol kunnen spelen voor bepaalde sectoren of bedrijven. Een quote van een interview uit kwalitatieve onderzoek beschrijft dit complexe karakter als volgt:

*'Als je in Den Haag werkt dan denk je dat alles logisch is. De beslissende partijen, de uitvoerende partijen en dan ook nog de daarbij behorende instrumenten. Feit wil dat het helemaal niet logisch is, en lastig is voor private partijen die nooit binnen een departement hebben gewerkt'. (Persoonlijke mededeling, 25 juni 2016)*

De beschrijving van de diverse private sector was al uitgebreid. Om niet te veel onnodige tekst aan de nog complexere publieke watersector te weiden is op de volgende pagina een organogram geplaatst met hierin de belangrijkste publieke actoren (figuur 4). Een tweede punt in dit organogram zijn de dertien 'water'-instrumenten die deze actoren tot hun beschikking hebben. Deze instrumenten zijn belangrijk voor dit onderzoek. Dit zijn namelijk de publieke middelen waarmee wordt getracht handel te creëren voor de private watersector. Deze middelen bepalen dus de slagkracht van het beleid. De volumes in budget per jaar zijn gebaseerd op een schatting van RVO (IWA, 2016). Dit rapport zal deze schatting toetsen in deelonderzoek A, en hiermee een gedetailleerd jaarbudget bieden. Dit leidt tot een concreet overzicht van de daadwerkelijke slagkracht in instrumenten die het publieke beleid heeft. Hieruit zal blijken of de publieke actoren inzicht hebben over hun eigen middelen.

Het organogram is een versimpelde weergave van de werkelijkheid. Er is, gezien het doel van dit onderzoek, geen noodzaak om te diep in te gaan op alle constructies van ministeries, directies, afdelingen, projecten en uitvoerende partijen per publieke stimulant. Dit is wel onderzocht om alle relevante data te vergaren en om het overzicht met de 'water'-instrumentaria te maken. Zodoende kan worden aangenomen dat de dertien instrumenten de handvaten zijn voor het geheel van de publieke actoren.

Uit de kwantitatieve inventarisatie blijkt dat het grootste deel van het kapitaal van deze instrumenten (79 procent van het totaal) via uitvoeringsorganisaties loopt. Zij voeren in opdracht van de ministeries activiteiten en programma's uit die gericht zijn op het stimuleren van internationale handel. Deze organisaties sluizen dit kapitaal door naar bedrijven binnen de richtlijnen van deze dertien instrumenten. Veruit de meeste publieke bijdragen lopen via de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland (RVO) (Burm et al, 2014). Naast de RVO wordt ook publiek kapitaal en publieke inzet via ambassades en buitenlandse posten uitbesteed (Ministerie van Buitenlandse Zaken, 2014).



Figuur 4: Het organogram met de publieke actoren



# 3

## **De beoogde hervorming van het beleid**

### 3.1 Hervorming in het Nederlandse waterbeleid

Het Nederlandse waterbeleid wordt wereldwijd erkend vanwege de daadkracht in controle over haar nationale kust- en binnenwateren. De veiligheid van de Nederlandse bevolking wordt al sinds de watersnoodramp van 1953 op deze wijze gewaarborgd. Een taak waarin het nationale waterbeleid, met al haar publieke organisaties, een belangrijke rol speelt (Ten Brinke et al., 2011). Nederland heeft een sterk ontwikkeld waterbeleid, door de tijd heen heeft dit beleid zich dan ook veranderd in karakter en primaire doelstellingen (OECD, 2014). De faam van de Nederlandse watersector is ontaard uit decennia van een ‘technocratisch nationaal waterbeleid’ (Van der Brugge et al., 2005). Hieronder wordt de publieke aanmoediging van grootschalige nationale waterprojecten verstaan. In eenvoudige bewoording: kanaliseren, polderen en het maken van dammen en dijken. Dit zijn activiteiten die jarenlang op grote schaal zijn uitgevoerd in Nederland, en zijn dan ook de herkenbare werkzaamheden die vallen onder de behandelde deltasector (Loorbach et al., 2009). Dit heeft geresulteerd in een geavanceerde en wijdvertakte Nederlandse deltasector, maar ook in relatief weinig internationale ambities van de overheid (Van der Brugge et al., 2005). Uiteraard zijn Nederlandse bedrijven in de watersector al decennia internationaal actief, maar een publieke stimulans bleef hierin achter. Er werd door het beleid niet met een internationale bril gekeken wat betreft de watersector. Iets wat anno 2016 juist de kern van het Nederlandse waterbeleid is. Dit blijkt uit een passage uit de Internationale Waterambitie: *‘Het versterken van de internationale concurrentiepositie, en Nederlandse bedrijven in het buitenland hierin stimuleren is de kerndoelstelling’* (IWA, 2016). Er is klaarblijkelijk iets veranderd wat betreft de internationale ambities van het Nederlandse waterbeleid.

Binnen het klassieke beleid was er in de beginjaren weinig aandacht voor de internationale mogelijkheden van de watersector. Tegelijkertijd groeide de wereldwatermarkt door de toenemende waterproblematiek, en steeg de vraag naar kennis en kunde om deze watercrisis aan te pakken. Er ontstond een snelgroeiende markt waarop Nederland geen dominante positie wist op te eisen, ondanks de behandelde faam van de Nederlandse delta (Van der Brugge et al., 2005). Tussen 1978 en 1982 ontstonden de eerste hervormingen naar een waterbeleid met toenemende ecologische en internationale belangen. De gedachte ontstond dat er een beleid moest ontstaan dat in staat is de gediversifieerde watersector internationaal te stimuleren en ook te promoten (Santbergen, 2015). Uit een longitudinaal onderzoek van Rijkswaterstaat blijkt dat er hierin een fundamentele verschuiving in het waterbeleid is geweest. Het onderzoek liep in stappen vanaf 1964 tot en met 1998. In deze periode wordt er een duidelijke transitie van het beleid beschreven. Het behandelde technocratische-nationale waterbeleid ontwikkelde zich naar een internationaal-georiënteerd beleid (Van der Brugge et al., 2005). Een dergelijke beleidstransitie is een langdurig proces dat vaak tussen de 25 en 40 jaar duurt. Het is een gevolg van veranderingen van culturele, institutionele, economische, ecologische en technologische processen. Als een beleidstransitie daadwerkelijk op gang is, kunnen zichtbare veranderingen op korte termijn zeer snel achter elkaar plaatsvinden. (Loorbach et al., 2009).

Om een meeslepende beleidstransitie beknopt samen te vatten kunnen we concluderen dat aan het begin van de jaren negentig een beleid met internationale ambities ontstond (Van der Brugge et al., 2005). Het lijkt erop dat de Nederlandse watersector zich anno 2016 in de laatste fase van deze beleidstransitie bevindt. Een moment waarop veel veranderingen zich snel na elkaar opvolgen. Het ontstaan van *watergovernance*, en het oprichten van het Interdepartementale Watercluster (IWC) lijken hierin twee belangrijke stappen. Het zijn ontwikkelingen in een hervorming van een klassiek beleid met een nationale focus, naar een nieuw internationaal-georiënteerd beleid (OECD, 2014). Het creëren van sterke netwerken van sectoren, waarin diepe en brede netwerken een centrale rol spelen, is hierin de basis van de hervorming binnen de watersector (Jacobs et al., 1990). Dit is samengekomen in de aanstelling van de Topsector Water.



Het feit wil dat deze transitie voornamelijk in beleidsliteratuur wordt beschreven. In veel van deze verslagen komen termen als toenemende internationale belangen, *watergovernance*, participatie van alle stakeholders en gelijke kansen voor alle deelsectoren naar voren. Of de PPS binnen de watersector in werkelijkheid echt zo is veranderd staat centraal binnen dit onderzoek. Dat er veranderingen in het beleid hebben plaatsgevonden blijkt uit de literatuur. Er zijn veel nieuwe beleidsinitiatieven en constructies gevormd, maar dat is geen garantie voor een verbetering in beleid ten behoeve van de private sector. Er zijn veel uitdagingen in de toepassing en afstemming van nieuwe praktijken en instrumenten, de vraag blijft in hoeverre deze hervorming echt is doorgevoerd en private partijen een verbetering van de publieke steun ondervinden (OECD, 2014).

### **3.1.1 Watergovernance**

Veel is gezegd over hoe het waterbeleid zich zou hebben ontwikkeld. Het waterbeleid zou zich op dit moment in een stroomversnelling van snelle opeenvolgende veranderingen bevinden (OECD, 2014). Veranderingen die een positieve invloed moeten hebben op het internationale aandeel van de private partijen binnen de watersector (Loorbach et al., 2009). Het is cruciaal om hierin de term '*watergovernance*' toe te lichten. *Governance* is een breed begrip waarmee het betrekken van alle relevante stakeholders wordt beschreven (Havekes et al., 2016). Kort door de bocht omvat *governance* alle formele en informele relaties tussen overheden en samenlevingen (Bressers et al., 2015). Bij internationale waterprojecten staat *watergovernance* centraal. Volgens dit principe worden inwoners van buitenlandse gebieden, waar aan water gerelateerde werkzaamheden gaan plaatsvinden, uitgebreid geïnformeerd en betrokken in het proces. Lokale overheden krijgen volgens dit principe eveneens een belangrijke rol, een gelijkwaardige samenwerking tussen Nederlandse en internationale partijen is een kernwaarde van *watergovernance*. Ten slotte worden private partijen in Nederland gelijkwaardig geïnformeerd over de mogelijkheden in deze publiek-private projecten (OECD, 2014). Deze thesis heeft niet het doel om de brede term (*water*)*governance* in detail verder uit te weiden. Het begrip heeft echter wel een rol in de mogelijke hervormingen van het waterbeleid (Bressers et al., 2015). Zodoende komt deze term in dit rapport nog enkele keren naar voren en is de algemene betekenis van belang.

### **3.2 Het Interdepartementale Watercluster en de Internationale Waterambitie**

Volgens de behandelde literatuur zijn er positieve ontwikkelingen zichtbaar in het beleid (Bressers et al., 2015). In onderzoek T0 werden er echter weinig positieve veranderingen ervaren wat betreft een toenemende participatie van private partijen in het internationale stimuleringsbeleid (Van 't Hoff, 2014). De vraag blijft in hoeverre er daadwerkelijk iets is veranderd gezien de PPS binnen de watersector. Hoewel de zogenoemde hervorming van het waterbeleid niet werd ervaren in voorgaande onderzoek, is er in de tussentijd een belangrijke ontwikkeling geweest bij de publieke watersector. Er is een nieuw kritisch-publiek orgaan ontstaan dat het doel heeft om de PPS zo effectief mogelijk te laten werken, en verouderende beleidspraktijken rigoureus te innoveren. We hebben het hier over het reeds geïntroduceerde Interdepartementale Watercluster (IWC).

Sinds 1 februari 2016 is het IWC het belangrijkste orgaan in het Nederlandse waterbeleid. Het IWC stelt dat de publiek-private watersector tot op heden niet genoeg samenwerkt om de internationale markt te betreden. Zodoende heeft het IWC begin 2016 de Internationale Water Ambitie (IWA) in het leven geroepen. Een ambitie die via een vergaande samenwerking tussen de ministeries van BZ, IenM en EZ wordt gecoördineerd door dit IWC. Ter verduidelijking: het samenwerkingsverband, een cluster van alle relevante beleidsmedewerkers, heet het IWC. Dit IWC heeft een gezamenlijke ambitie die alle leden naleven: de IWA. De oprichting van dit nieuwe orgaan is een belangrijke fase in de hervorming van het waterbeleid. Wellicht kan dit IWC, met haar IWA, daadwerkelijk de behandelde theorie waar maken, en de broodnodige veranderingen in de PPS realiseren (IWA, 2016).

Het werk en al het bestaande beleid van de drie ministeries wordt via het IWC verbonden om zo inzet en acties te integreren. Het idee is dat de deelnemers als partners samenwerken en elkaar met specifieke krachten aanvullen. De tijd van de aangehaalde 'kokervisies' en het voorop stellen van eigen departementale belangen moet hiermee vergaan. Deze gezamenlijke inzet en vervlechting van programma's en instrumenten concentreert zich op de aanpak rondom waterveiligheid en waterzekerheid. Gezien de traditionele verschillen in benadering van de drie betrokken departementen met hun hoofdactiviteit op hulp (BZ), handel (EZ) en watermanagement (IenM) is vernieuwing van de onderlinge samenwerking om in het buitenland effectief te zijn van groot belang (Alders et al., 2016).

Het nieuwe beleid zal zich met toename richten op het tegengaan van overstromingsgevaar, waterschaarste en watervervuiling. Aan Nederland de taak om innovatieve oplossingen te ontwikkelen om gebieden wereldwijd te beschermen tegen deze vormen van waterproblematiek (PvW, 2015). Het vergroten van het verdienvermogen van de Nederlandse watersector en haar ondernemingen is hierin de belangrijkste doelstelling van het IWC (IWA, 2016). Het effectief toepassen van *watergovernance* is hierin een van de bouwstenen om een hoger verdienvermogen te bereiken. Buiten de behandelde beleidsafstemming tracht het IWC de Nederlandse watersector internationaal sterk te positioneren en te promoten via *Holland Branding*. Relatiebeheer, kennisuitwisseling en het versterken van Nederlands *Human Capital* zijn voorbeelden van praktische activiteiten waarmee het IWC een belangrijke rol wil gaan spelen (IWA, 2016). Toenemende economische mogelijkheden voor Nederlandse bedrijven in de watersector zullen dan ook volgens het IWC moeten toenemen, dit blijkt ook uit de volgende drie hoofddoelstellingen van de IWA (2016):

- 1. Waterveiligheid en waterzekerheid van minstens acht stedelijke delta's is mede dankzij Nederlandse inzet meetbaar verbeterd.*
- 2. Het bereiken van het doel van de Topsector Water: de toegevoegde waarde van de Nederlandse watersector is verdubbeld (t.o.v. 2010), vooral via export en uitvoeringsprojecten (per 2020).*
- 3. Internationaal draagvlak voor de preventieve aanpak met betrekking tot waterveiligheid, mede gezien in het licht van klimaatadaptatie, is vergroot.*

Het IWC lijkt zich hiermee te profileren als een innovatief beleid waardoor Nederland een belangrijke speler op de internationale watermarkt kan gaan worden. De vraag blijft in hoeverre deze doelstellingen haalbaar zijn en of dit nieuwe beleid de fouten uit het verleden weet te keren. Opvallend hierin is de hier bovenstaande tweede doelstelling van de IWA: de verdubbeling van de toegevoegde waarde van de watersector tussen 2010 en 2020. In T0, en ook via de behandelde WEX in hoofdstuk 2.2, is vastgesteld dat een verdubbeling van de export niet haalbaar is. Het is merkwaardig dat dit toch weer een hoofddoel is van het nieuwe beleid.

Tijdens de stage is navraag gedaan waarom deze loze doelstelling wederom een kernpunt is van het nieuwe beleid. Een duidelijk antwoord werd hier niet op gegeven, het draait bij veel beleidsmedewerkers meer om een algemene doelstelling die in ieder geval laat zien dat de lat hoog ligt. Veel beleidsmedewerkers beamen wel dat de doelstelling niet gehaald zal worden. Deze thesis vraagt zich af waarom er geen realistische doelen worden gesteld. Op die wijze kan de effectiviteit van beleid immers ook worden gemeten, want het niet halen van een bij voorbaat onhaalbare doelstelling zegt niets. Haalbare *targets* zeggen wel iets over de effectiviteit van het beleid.

### 3.3 Drie pijlers die de activiteiten van het waterbeleid beschrijven

Om duidelijkheid te krijgen over hoe het IWC een groeiend aandeel in de internationale watersector gaat creëren, worden de drie pijlers van dit nieuwe beleid behandeld. Deze drie pijlers behelzen de huidige activiteiten van het nieuwe beleid en zullen een belangrijke rol in het nog komende data-onderzoek gaan spelen. De drie pijlers vormen de bouwstenen waarmee het beleid actie kan ondernemen om Nederlandse bedrijven de internationale markt te laten betreden. De pijlers zijn in het nog komende kwalitatieve onderzoek voorgelegd aan negentien private partijen. Zij bevestigen allen dat deze pijlers de juiste activiteiten zijn waarop het publieke waterbeleid invloed kan en zou moeten hebben. Stimulering van deze pijlers zou moeten leiden tot internationale groei van de Nederlandse watersector, mits de publieke inzet doeltreffend is (IWA, 2016). Zodoende zijn deze pijlers een belangrijke dimensie in dit onderzoek, en worden zij in dit hoofdstuk uitvoerig besproken.

#### 3.3.1 Pijler 1: Nederland is versterkt als Centre of Excellence

De ontwikkelingen rondom waterproblematiek vragen om constante vernieuwingen en innovaties (World Economic Forum, 2011). De Nederlandse kennisontwikkeling zal zich dan ook als internationale koploper moeten blijven bewijzen. Het IWC gaat deze kennis en innovatie binnen de watersector aanmoedigen. Kennisuitwisseling met buitenlandse partijen, het opleiden van Nederlandse waterexperts, het stimuleren van totaaloplossingen en het aantrekken van buitenlandse studenten of waterorganisaties zijn enkele voorbeelden waarmee het IWC Nederland op de kaart wil zetten als 'Centre of Excellence'. Nederland moet hierdoor de locatie worden waar kennis, oplossingsgerichtheid en leiderschap samenkomen. Dit moet er toe leiden dat Nederland spraakmakende initiatieven op het gebied van waterveiligheid en waterzekerheid kan bieden, en zo als een belangrijke waterpartner wordt gezien door andere landen met waterproblematiek (IWA, 2016). Een prominente rol leidt tot meer internationale werkzaamheden. Deze doelstelling staat al decennia centraal in Nederlands beleid ten behoeve van de internationale concurrentiepositie. Nederland is in grote lijnen immers een kenniseconomie (Jacobs et al., 1990). Kortom: Het IWC wil investeren in Nederlandse waterkennis, *skills* en innovatie.

#### 3.3.2 Pijler 2: Integrale benadering voor waterveiligheid en waterzekerheid is succesvol uitgedragen

Om met de Nederlandse kennis en ervaring het verschil te kunnen maken zal er ook samengewerkt moeten worden met buitenlandse partners (WGC, 2016). Door het uitdragen van de Nederlandse expertise via internationale fora en beurzen kan Nederland haar naamsbekendheid hierin vergroten. Het bekende *Holland Branding* is bij uitstek een publieke taak. Denk hierbij aan de rol die Willem-Alexander heeft gehad als waterprins van Nederland. Henk Ovink heeft deze taak overgenomen als de eerste Nederlandse watergezant en hij promoot de Nederlandse waterkennis over de hele wereld op tal van fora. Hij is eveneens lid van het IWC (Rijksoverheid, 2015). Via de gesprekken met bedrijven tijdens de stage is ondervonden dat zijn werk direct resultaat heeft voor werkgelegenheid van deze ondernemers.

Afbeelding 4: De eerste Nederlandse watergezant - Henk Ovink



Als hoogste orgaan van het Nederlandse waterbeleid, en lid van het IWC, staat hij open voor de kritiek vanuit de private sector. Hij stond dan ook open voor de kritiek van de private onderzoekseenheden in deelonderzoek B, en hij is de directe opdrachtgever van de inventarisatie in deelonderzoek A. Nederland zal zich, mede via de inzet van Ovink, meer gaan inzetten op internationale waterverdragen, afspraken en instrumenten. Deze pijler omvat dus min of meer de leidende rol die Nederland op zich moet nemen om de internationale markt te bewijzen dat het 'totaalpakket' van de Nederlandse watersector veel te bieden heeft. Dit zal er volgens het IWC toe moeten leiden dat Nederlandse ondernemingen aantoonbaar meer worden ingeschakeld in internationale waterproblematiek (IWA, 2016). Kortom: Het IWC wil de naamsbekendheid van Nederland als waterexpert promoten en een leidende rol stimuleren.

### 3.3.3 Pijler 3: Buitenlandse partijen en Nederland dragen bij aan vergroten van lokale realisatiekracht

De derde pijler hamert op het belang van de daadwerkelijke uitvoering van publiek-private projecten. De IWA geeft prioriteit aan de uitvoering van elementen en wil het eindeloze praten tussen de verschillende publieke organisaties beperken. Realisatiekracht is daarmee een belangrijk begrip binnen de IWA. Slimme coalities van lokale en internationale partijen, maatschappelijk draagvlak, *watergovernance* en correcte lokale financiering voor projecten zijn de elementen die deze realisatiekracht moeten realiseren. Het van hulp-naar handel principe komt hierin sterk naar voren. Kortom: Realisatiekracht door een sterke samenwerking met lokale partijen wordt via het IWC gestimuleerd (IWA, 2016).

In het onderstaande figuur 5 zijn de drie pijlers, en de daarbij behorende vijftien sub-pijlers afgebeeld. Nogmaals: dit zijn dus dé activiteiten waarmee het huidige beleid bedrijven in de watersector internationaal kan stimuleren. Hiermee wil het onderzoek benadrukken dat deze drie pijlers van groot belang zijn voor het huidige beleid. Deze pijlers zullen naar voren komen in het kwantitatieve onderzoek, waarin wordt geanalyseerd hoeveel het beleid exact doet op het gebied van deze vijftien sub-pijlers.

*Figuur 5: De drie pijlers en de vijftien sub-pijlers. Dé hoofdactiviteiten van het huidige waterbeleid*

Pijler 1: Nederland is versterkt als Centre of Excellence.	Pijler 2: Integrale benadering voor waterveiligheid en -zekerheid is succesvol uitgedragen	Pijler 3: Buitenlandse partijen en Nederland dragen bij aan vergroten van lokale realisatiekracht
<p>1.1 Nederlandse innovatie en kennisontwikkeling stimuleren in samenwerking met buitenlandse partijen</p> <p>1.2 Investeren in Nederlands human capital op het gebied van water</p> <p>1.3 Nederland aantrekkelijk maken als vestigingsplaats voor waterinstituten</p> <p>1.4 Ruimte creëren voor Nederlands ondernemerschap en actie op internationaal vlak</p>	<p>2.1 Uitdragen van de Nederlandse expertise op het gebied van de integrale deltabenadering</p> <p>2.2 Stimuleren van een continue ontwikkeling van de deltabenadering qua inhoud en proces</p> <p>2.3 Concreet maken van de verbinding van delta's met toeleverende ketens</p> <p>2.4 Verankeren van de integrale deltabenadering in internationale afspraken en instrumenten</p> <p>2.5 Stimuleren van de circulaire economie</p> <p>2.6 Beter benutten van EU-programma's</p>	<p>3.1 Lokaal capaciteit vergroten</p> <p>3.2 Lokaal ondernemerschap en activisme stimuleren</p> <p>3.3 Gezamenlijk lokale financiering organiseren</p> <p>3.4 Slimme (internationale) coalities vormen</p> <p>3.5 Politiek en maatschappelijk draagvlak stimuleren</p>

### 3.4 Kritiek op het IWC

Dit interdepartementale samenwerkingsverbond, met haar drie pijlers, klinkt vanuit de tot nu toe behandelde beleidsliteratuur als een innovatief slotstuk van een grootschalige beleidstransitie. Toch zijn er ook kritische geluiden te bekennen in de beperkte wetenschappelijke literatuur over deze nieuwe insteek. Zo heeft het onderzoek van Alders et al. (2016) onderzoek gedaan naar het IWC. Dit onderzoek benoemt enkele grote knelpunten die het IWC nog moet overwinnen om daadwerkelijk een verschil te gaan maken.

Het onderzoek stelt dat de IWA een veelbelovende internationale ambitie voor Nederland is op het gebied van water, maar het uitvoerende IWC is zeker niet het eerste interdepartementale orgaan binnen het waterbeleid van de laatste jaren. Soortgelijke publieke samenwerkingsverbanden zijn ontstaan, maar ook weer vergaan. De oorzaak van deze mislukte initiatieven is in de essentie identiek: er ontstond geen daadwerkelijke vervlechting van de leden. De eigen belangen van de organisaties, afdelingen of individuen overstegen de gezamenlijk ambities (Alders et al., 2016). Een gevoel dat tijdens de stage soms ook als zodanig werd ervaren. Op basis van de nieuwe IWA is er de verwachting dat de betrokken departementen in staat zijn hun doelen te vervlechten en de gedeelde belangen van hulp, handel en watermanagement centraal zullen stellen. Hierin moeten zij de gezamenlijk ambitie, dus de IWA, daadwerkelijk als bovenliggende doelstelling zien. Dat zou met zich meebrengen dat de strategische beleidsagenda's worden verknoopt tot één geïntegreerd buitenlands beleid op watergebied. Volgens Alders et al. (2016) worden bij het huidige IWC de bestaande processen en bestaande organisatiestructuren nog behouden en is er sprake onvoldoende vervlechting tussen leden van het IWC.

Een ander onderzoek, van Te Riele et al. (2016), constateert dezelfde problematiek die het eerdere rapport van Alders et al. (2016) heeft opgemerkt. Zij hebben verder ook gekeken naar de instrumenten die het IWC tot haar beschikking heeft. Dit onderzoek stelt dat de opgelegde consortia via de programma's van het RVO niet zullen leiden tot de gewenste evenwichtige inbreng van alle relevante private partijen. Terwijl dat juist een van de kernpunten van het *watergovernance*-principe is waar het IWC voor staat. Er wordt door Te Riele et al. (2016) geconstateerd dat enkele bedrijven erg veel werkzaamheden binnenslepen, en dat de kleinere ondernemers hierin weinig kans maken.

Veel bekende kritiek vanuit onderzoek T0 komt naar voren in de onderzoeken van Alders et al. (2016) & te Riele et al. (2016). Het lijkt erop dat de publieke partijen nog steeds te beperkt samenwerken en moeite hebben om het geheel van private partijen evenredig te ondersteunen. Dit onderzoek zal dit analyseren door de private onderzoekseenheden uitgebreid aan het woord te laten over de beoogde hervorming.

### 3.5 Conclusie over de beoogde hervorming

Waterproblematiek kent een hardnekkig karakter, het brengt langdurige maatschappelijke gevolgen met zich mee. Gevolgen die worden gekenmerkt door structurele onzekerheid en hoge risico's voor alle betrokken partijen (World Economic Forum, 2011). Water is de basis van een maatschappij, en heeft hierdoor veel functies in de samenleving. Daarom is het van belang dat alle partijen binnen de watersector worden betrokken bij veranderingen in de waterveiligheid en/of -zekerheid (WGC, 2016). De rol van de publieke sector met haar nationale waterbeleid is hierin aan verandering onderhevig (OECD, 2014). Het klassieke beleid heeft zich in het verleden vooral gericht op bestrijding van overstromingen via grootschalige nationale waterprojecten. Dit klassieke beleid had hierdoor enerzijds veel oog voor de nationale maatschappelijke problemen van Nederland, maar anderzijds weinig oog voor de internationale economische mogelijkheden van Nederlandse bedrijven in de watersector (Van der Brugge et al., 2011). Volgens beleidsliteratuur heeft dit klassieke waterbeleid zich in de recente geschiedenis omgevormd naar een pluralistisch beleid waarin alle belanghebbende stakeholders met uiteenlopende belangen worden vertegenwoordigd binnen het thema water (Havekes et al., 2016).

Volgens de geraadpleegde literatuur is er meer publieke aandacht gekomen voor een beleid ter ondersteuning van de Nederlandse bedrijven op de internationale watermarkt. De oprichting van het IWC met haar IWA lijkt hierin een belangrijke nieuwe ontwikkeling om een efficiënte PPS te realiseren (IWA, 2016). Er is echter geen garantie dat een dergelijke overgang in beleid succesvol gaat zijn. Implementatie van nieuwe praktijken en instrumenten kent veel uitdagingen binnen de beleidswereld (Loorbach et al., 2009). Anno 2016 zit het waterbeleid in een cruciale fase. Het is de vraag hoe het IWC hierop zal anticiperen en of er inderdaad een effectief-internationaal beleid op touw wordt gezet. Een beleid waarin alle veelbelovende Nederlandse bedrijven met internationale waterambities evenredig worden ondersteund.

Opvallend is dat, hoewel het IWC nog maar net is ontstaan, de bekende kritiek weer boven komt drijven: te allesomvattend en te vaag, de grootbedrijven krijgen alle klussen, de kleinere ondernemingen worden niet gehoord en publieke partijen willen niet met elkaar samenwerken. Kritiek die veel lijkt op de uitspraken van de geïnterviewde onderzoekseenheden in onderzoek T0. Dit onderzoek heeft als doel om het private geluid over dit nieuwe beleid te laten klinken. Hiervoor is het van belang om de bevindingen vanuit het voorgaande onderzoek T0 puntsgewijs naar voren te brengen. Het hiernavolgende volgende hoofdstuk 4 zal deze informatie geven, waarmee het theoretische gedeelte wordt afgesloten, en het toegepaste onderzoek van start gaat.



4

**De uitkomsten van T0 op een rij**

#### 4.1 De vijf veranderingen, en de perceptie van de private onderzoekseenheden uit T0

Gebaseerd op de voorgaande literatuur is duidelijk geworden dat er een beoogde hervorming binnen het Nederlandse waterbeleid aan het plaatsvinden is (OECD, 2014). In dit rapport wordt dit onderzocht en deze masterthesis is hiermee gedeeltelijk een vervolgstap op het voorgaande onderzoek T0: 'De internationale strijd van Nederland met het water - 2014'. In deze bachelorthesis zijn enkele bevindingen gedaan die deze hervorming destijds hebben ontkracht. De hervorming werd twee jaar geleden door veel private actoren niet zo positief ervaren als de beleidsliteratuur het destijds deed voorkomen. Volgens de laatste beleidsliteratuur zijn er stappen ondernomen om deze hervorming kracht bij te zetten, met name via de oprichting van het IWC en het veelvuldige gebruik van de term *watergovernance* in het nieuwe beleid. Dit is uitgebreid naar voren gekomen in hoofdstuk 3. De vraag is in hoeverre private partijen nog steeds zo negatief zijn, of dat hun mening hierin is veranderd.

Figuur 6 laat een belangrijke tweedeling zien, deze tweedeling geeft aan de linkerkzijde het klassieke beleid weer, en aan de rechterzijde de positieve veranderingen die plaats aan het vinden zijn volgens de literatuur. Figuur 6 laat hiermee dus de beoogde hervorming zien. Deze ontwikkelingen zouden volgens de behandelde literatuur nu plaats moeten vinden, of al tot stand gekomen zijn. De private perceptie van twee jaar geleden stond veelal haaks op de publieke visie over deze vijf gewenste veranderingen. Een korte toelichting per verandering, en de algemene private perceptie van twee jaar geleden, wordt gegeven op de eerstvolgende pagina.

*Figuur 6: Doelstellingen in de beoogde hervorming van het beleid*

Klassiek waterbeleid	Hervormd waterbeleid
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>1</b> Monistisch (ivoren toren-gedachte, het beleid is enkel toegankelijk voor de grote belangrijke private spelers)</li><li>• <b>2</b> Een versnippering van publieke sectoren met elk hun eigen agenda. Dit heeft als gevolg dat er een gebrek aan samenwerking is tussen deze publieke partijen</li><li>• <b>3</b> Opdrachtgevende rol. De overheid is een bepalende en opdrachtgevende partij</li><li>• <b>4</b> Sectoraal waterbeleid (scheiding van sectoren, met verschil in publieke aandacht)</li><li>• <b>5</b> Water als hulpmiddel (hier niet aan willen verdienen in ontwikkelingslanden)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>1</b> Pluralistisch (Participatie van alle partijen, de publieke partijen zijn gemakkelijk te benaderen)</li><li>• <b>2</b> Toenemende samenwerking tussen publieke partijen, en afstemming via interdepartementale constucties zoals het IWC</li><li>• <b>3</b> Ondersteunende rol voor de gehele sector. De overheid dient als intermediair</li><li>• <b>4</b> Integraal waterbeleid (participatie van alle sectoren in het beleid)</li><li>• <b>5</b> Water toepassen via het van hulp-naar-handel principe. ODA-landen staan met name centraal in dit verdienmodel</li></ul>



### *1. Monistisch of Pluralistisch*

Het zijn twee dure beleidstermen, maar de betekenis is recht door zee. Volgens de literatuur zou het beleid een toenemende participerende rol gaan aannemen. Dit betekent dat de beleidsmedewerkers luisteren naar de wensen van de private sector en hier vervolgens een zo effectief mogelijk ondersteunend beleid op uit voeren. Oftewel een pluralistisch beleid (OECD, 2014). Voorheen werd het beleid getypeerd als monistisch: de welbekende 'ivoren toren gedachte'. De nationale publieke sector werd gezien als een lastig bereikbare elite. Deze elite bepaalde welke sectoren en bedrijven subsidies ontvingen. In onderzoek TO kwam bij het MKB deze gedachte nog vaak naar boven, deze ondernemers merkten in 2014 weinig veranderingen richting een toegankelijk waterbeleid. Zij voelden zich niet gehoord door de partijen in Den Haag, en het idee bestond dat alleen de grootbedrijven toegang hadden tot deze ivoren toren. Twee jaar geleden herkende nog veel private partijen een klassiek beleid, en daarmee het gebrek aan openheid en transparantie bij beleidsmakers (Van 't Hoff, 2014). Het is de vraag of dit nu, twee jaar later, iets is verbeterd of niet.

### *2. Opdrachtgevende- of ondersteunende overheid*

De overheid probeert zich te veranderen in een luisterend orgaan. Een beleid waarin alle veelbelovende bedrijven een rol spelen, en recht hebben op publieke ondersteuning. Het moet dus een beleid zijn waarin alle private partijen gelijke internationale kansen krijgen via publieke stimulansen (OECD, 2014). De rol van de overheid is om hierin te ontdekken wat actoren in de private sector nodig hebben. De overheid werkt hierin als intermediair die private informatie opvangt, en deze vervolgens koppelt aan de juiste instrumenten, gebieden of projecten (IWA, 2016). In onderzoek TO werd nog steeds een bepalende rol vanuit het beleid ervaren. De beleidsmedewerkers bepaalden nog steeds de eisen van de instrumenten, welke als bureaucratisch werden ervaren door de kleinere ondernemingen. De eisen van deze instrumenten werden volgens onderzoek TO van bovenaf bepaald, en deze eisen van de uitbestedingen waren gericht op specifieke partijen die dan ook altijd 'wonnen in de tenders' (Van 't Hoff, 2014). De vraag is of het instrumentaria in de tussentijd is veranderd.

### *3. Sectoraal of integraal beleid*

In een sectoraal beleid krijgen bepaalde private sectoren een publieke voorkeur. De overige private actoren voelen zich hierdoor logischerwijs achtergesteld. Bij het waterbeleid was er een duidelijke publieke voorkeur op de deltasector en de daarbij behorende grootbedrijven. De gediversifieerde watertechnologische sector, en de omvangrijke maritieme sector voelden zich hierin achtergesteld. Dit terwijl de beleidsliteratuur ons heeft verteld dat er wel degelijk grote veranderingen gaande zijn richting een integraal beleid waarin alle deelsectoren gelijke kansen krijgen wat betreft publieke ondersteuning. Uit TO bleek dat veel bedrijven binnen de Nederlandse watersector nog steeds een versnippering binnen de sector ervaarden, met daarin een publieke voorkeur voor grootbedrijven binnen de deltasector (Van 't Hoff, 2014). De vraag is in hoeverre dit nog steeds het geval is.

### *4. Samenwerking of versnippering bij de publieke actoren*

In onderzoek TO kwam veel private ontevredenheid naar voren over het veelvoud van publieke organen. Uit het organogram, figuur 4 op pagina 30, is gebleken dat er inderdaad erg veel publieke organisaties zijn die invloed hebben op de Nederlandse watersector. Al deze organisaties hebben hun eigen agenda. Afstemming tussen departementen of andere publieke partijen was voorheen nihil (Van der Brugge, 2005). Om een effectief beleid te creëren moeten publieke partijen informatie met elkaar delen. Het is de vraag of interdepartementale hervormingen hierin een effectieve rol kunnen spelen.

#### 5. Water als hulpmiddel, of het toepassen van werkzaamheden via het van-hulp-naar-handel principe

In het klassieke beleid bestond lang de gedachte dat er geen geld verdiend mocht worden aan ontwikkelingshulp. Dit werd simpelweg als onethisch ervaren. Veel andere Westerse landen hanteerden echter in toenemende mate een systeem waarin vanuit de hulprelatie een handelsrelatie werd gestart met ODA-landen: de zogenoemde ontwikkelingssamenwerking (OS). Dit om duurzame groei en langdurige winst voor beide landen te realiseren (Martinez-Zarzozo et al., 2016). Uit onderzoek T0 bleek dat Nederland hierin lang achter bleef, maar ongeveer acht jaar geleden heeft ook Nederland de stap gemaakt naar de van-hulp-naar-handel agenda (Eerste Kamer, 2013). De gevolgen van deze beleidstransitie werden twee jaar geleden als zeer positief opgevat door alle private actoren in de watersector (Van 't Hoff, 2014). Er is gebleken dat de publieke sector een nieuwe focus op ODA-landen stimuleert, maar eveneens het doel heeft om de Nederlandse watersector economisch te laten groeien (Hummelen & Bosma, 2014). Private partijen deelden over het algemeen deze toegenomen aandacht voor ontwikkelingsgebieden. Ook zij zagen deze ODA-landen als belangrijke markten, en dus ook als potentiële handelspartners voor de internationale Nederlandse watersector (Van 't Hoff, 2014). Kortom: volgens T0 hadden de publieke partijen oog voor de juiste veelbelovende markten. De vraag is in hoeverre dit van-hulp-naar-handel principe nog steeds zo positief wordt ervaren.



#### 4.2 Conclusie T0 en de vervolgstappen in T1

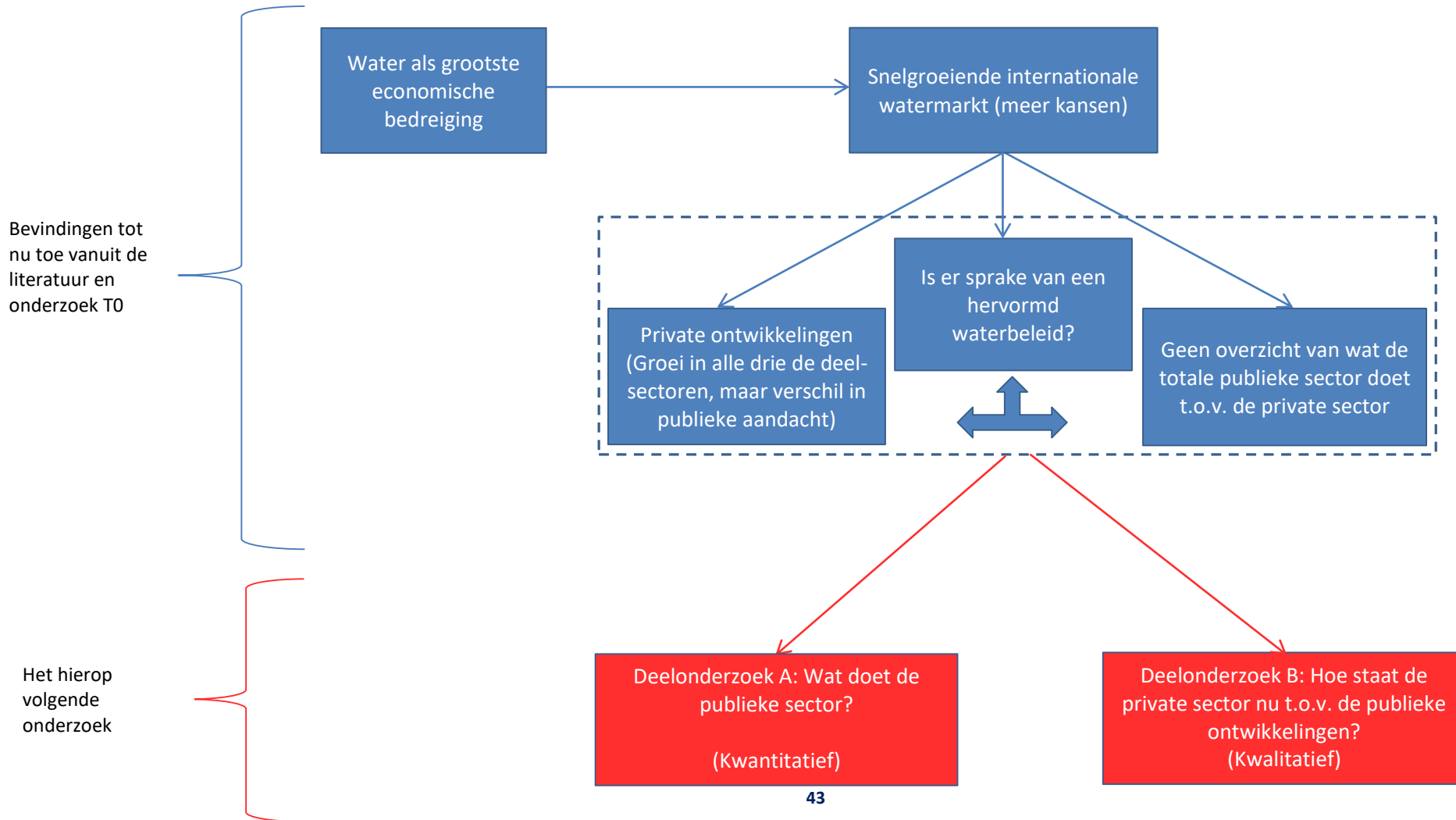
Er zijn in het onderzoek T0 enkele aspecten naar voren gekomen die aan een positieve verandering onderhevig zouden moeten zijn wat betreft de publieke rol in de Nederlandse watersector. Deze hervorming was twee jaar geleden al bezig, maar destijds werd door de meeste private actoren weinig gemerkt van de publieke doelstellingen wat betreft verandering. Het van hulp-naar-handel principe is hierin een uitzondering, dit werd wel positief ontvangen door de private partijen.

Nu, twee jaar later, gaat dit rapport (T1) deze mogelijke veranderingen wederom onderzoeken, en wel via twee methodes. Ten eerste wordt er een kwantitatieve inventarisatie gestart (deelonderzoek A) om hiermee de publieke middelen, focuslanden, en onderlinge samenwerking te analyseren. Vervolgens wordt in de kwalitatieve analyse (deelonderzoek B) de private perceptie over de beoogde beleidstransitie onderzocht. Via diepte-interviews worden vragen gesteld over het karakter van het huidige beleid, het van hulp-naar-handel principe, de veranderingen van het beleid en of er nog een publieke focus op de deltasector ligt. Het is begrijpelijk dat het voor de lezer lastig is om het overzicht te behouden. Er zijn zeer veel publieke en private partijen betrokken, er zouden veranderingen plaats moeten vinden, en aan de andere kant is er geen absolute zekerheid over wat de watersector nu exact is. Daarom is ter verduidelijking op de volgende pagina 43 het samenvattende figuur 7 bijgevoegd. Hierin wordt de stand van zaken tot nu toe weergegeven, en ook de stappen die het onderzoek nog gaat ondernemen via deelonderzoeken A & B.

### 4.3 Stand van zaken tot nu toe

Beleidsliteratuur is complex en aangezien het toegepaste onderzoek vanaf hier van start gaat is het verstandig om een beknopt overzicht te bieden. De theorie en de gedane ontdekkingen op basis van literatuur zijn samengevat in de onderstaande figuur 7 in de kleur blauw. De vervolgstappen zijn hierin eveneens bijgevoegd, in de kleur rood.

Figuur 7: Tussentijds overzicht





# 5

## **Deelonderzoek A: Kwantitatieve inventarisatie**

## 5.1 Inleiding kwantitatieve inventarisatie

Er is tot op heden geen totaaloverzicht van alle publieke stimulansen die lopen om werkzaamheden in de internationale watersector te stimuleren. Er is een breed palet aan geldstromen (bijvoorbeeld subsidies) en diplomatieke activiteiten (bijvoorbeeld het verlagen van handelsbelemmeringen) vanuit de publieke organisaties, maar overzicht wat hierin precies gebeurt ontbreekt. Dit is een groot gebrek binnen de Nederlandse overheid. Het bijhouden, monitoren en evalueren van overheidsactiviteiten gebeurt te weinig, en dit geldt ook voor de aan water gerelateerde publieke activiteiten (Alders et al., 2016). Dit onderzoek is de eerste inventarisatie waarbij data van alle publieke partijen bijeen is gebracht in een totaalbeeld. Het is opvallend dat dit voorheen nog nooit is gedaan.

De eerste stap in dit onderzoek is om nu uiteindelijk duidelijkheid te krijgen over welke middelen de publieke sector beschikt, op welke wijze deze middelen worden besteed en ten slotte waar deze middelen worden geïnvesteerd. Er wordt hier niet gekeken naar de middelen van één departement, maar naar het totaal van alle relevante publieke organisaties zoals deze in hoofdstuk 1.6 zijn beschreven.

Deze inventarisatie (deelonderzoek A) is in opdracht gedaan voor het IWC via een stage bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Er moet worden gesteld dat het vreemd is dat de overheid achteraf iets laat onderzoeken uit data die de overheid zelf niet bijhoudt, laat staan via een algemene methode stelselmatig monitort. De vraag ontstaat al snel hoe men een effectief beleid kan maken, zonder dat er daadwerkelijk duidelijkheid is van wat er precies gebeurt bij de verschillende publieke organen die het waterbeleid samen vormen.

Als een interdepartementaal orgaan wil slagen zullen deelnemers moeten vervlechten en samenwerken (Alders et al., 2016). Deze inventarisatie is gelukkig een onderdeel van een proces van toenemende transparantie en samenwerking. Dit door het toedoen van een aantal leden in het IWC die hierop hameren. Deze wens naar transparantie en samenwerking is tijdens de stageperiode ook als zodanig ervaren. Aan de andere kant brengt deze kanteling ook veel weerstand met zich mee van verscheidene beleidsmedewerkers in het nationale waterbeleid, óók van leden binnen het IWC. Een weerstand die tijdens de stage eveneens nadrukkelijk naar voren kwam, en in sommige gevallen het onderzoek ook hebben bemoeilijkt. De achterliggende gedachte van deze weerstand is goed te begrijpen. Jarenlang hebben de bewindslieden binnen het nationale waterbeleid de vrijheid gehad om te doen wat goed was vanuit eigen percepties. Er was geen controle, en al zeker geen onderzoek naar efficiëntie via data. Een werkwijze die past binnen het klassieke beleid zoals dat is beschreven in het theoretische kader in hoofdstuk 4. Tijdens de stage is ervaren dat door effectiviteit te meten er indirect twijfel ontstaat over het functioneren van de bewindslieden. Het zou zomaar kunnen zijn dat uit dergelijke onderzoeken blijkt dat bepaalde portefeuilles en dossiers bij andere overheidsorganisaties beter tot hun recht komen. Dat zou betekenen dat directies mogelijk geld en projecten kwijt zullen raken. Een mogelijk gebrek aan effectiviteit van de werkzaamheden binnen het waterbeleid is door toenemende monitoring niet meer te verbloemen. Er is zelfs direct getracht deze inventarisatie stop te zetten, gelukkig is er voldoende medewerking van diverse beleidsmedewerkers geweest om dit toch door te zetten.

De bevindingen van deelonderzoek A worden gedaan op basis van de geleverde data. Deze data is afkomstig van de diverse partijen die in hoofdstuk 1.6 van de methodologie naar voren zijn gekomen. Deze inventarisatie een onderdeel van een groter proces van verduidelijking, samenwerking en transparantie. Een complex proces met zowel voor- als tegenstanders binnen de beleidswereld. Deze kanteling is kenmerkend voor een stap richting een nieuw beleid. Deze masterthesis ziet deze beweging dan ook als een positieve ontwikkeling met betrekking tot de beoogde hervorming van het nationale waterbeleid.

### 5.1.1 Plan van aanpak

Uiteindelijk wordt in deze inventarisatie per sub-pijler gekeken wat er exact gebeurd in projecten en activiteiten met een relevantie voor de private watersector. Deze pijlers zijn uitgebreid naar voren gekomen in hoofdstuk 3. Zo zullen er bepaalde sub-pijlers van het beleid minder aandacht krijgen dan andere.

De cases die per pijler geanalyseerd worden zijn de '**publieke stimulansen**', deze belangrijke term beschrijft alle activiteiten die publieke organisaties kunnen doen om bedrijven internationaal te stimuleren. Onder publieke stimulansen (de cases) worden de volgende activiteiten verstaan:

- Alle lopende publiek-private projecten met een relevantie voor de internationale watersector
- Alle lopende subsidieregelingen met een relevantie voor de internationale watersector
- Alle stimulerende (niet-financiële) activiteiten met een relevantie voor de internationale watersector

Al deze cases worden gekoppeld aan de sub-pijlers die naar voren zijn gekomen in hoofdstuk 3. Een probleem hierin is het vinden van een geschikte meeteenheid om deze pijlers via een bepaalde maatstaf met elkaar te vergelijken. Het kapitaal dat bij een case hoort is de meest voor de hand liggende optie, maar de waarde van het budget van een case is niet altijd bruikbaar. Ongeveer de helft van de cases in de database heeft geen budgetinformatie, of de cases draaien simpelweg niet op een bepaald budget. Het is hierdoor vaak onduidelijk hoeveel kapitaal met een bepaalde case gemoeid is, bovendien zegt geld niet alles. Zodoende is het lastig om hiermee te rekenen, en hier een representatief overzicht van te maken. Men zou via een andere optie ervoor kunnen kiezen om elke case numeriek bij een sub-pijler te voegen. Dit geeft echter een scheef beeld, zoals het volgende voorbeeld beschrijft:

Sommige cases betreffen een waardevolle subsidieregeling waarmee veel projecten zijn gemoeid. Bijvoorbeeld het YEP-programma waarin Nederlandse jongeren worden geënthousiasmeerd voor water gerelateerd onderwijs (een project met een totale waarde van 12.150.000 euro). Andere cases in de database gaan over het aannemen van enkele stagiaires op een ambassade, waarbij deze stagiaires een water-portefeuille krijgen (een project zonder concrete waarde). Beide cases hebben raakvlakken met de pijler 1.2: 'Investeren in Nederlands *Human Capital* op het gebied van water'. Numeriek gezien zou pijler 1.2 hiermee twee meldingen onder haar naam krijgen, terwijl het verschil in geïnvesteerd kapitaal en inspanningen groot is. Dit is meloenen met kersen vergelijken, en om dit gevaar te weren is ervoor gekozen om onderzoek te doen via drie stappen:

**Stap I: Financieel onderzoek:** projecten en het daarbij behorend kapitaal. Dit betreft de 'harde data'. Dit betreft dus de cases mét financiële data.

**Stap II: Niet-financieel onderzoek:** dit zijn de activiteiten die niet op een bepaald budget draaien. Bijvoorbeeld de diplomatieke werkzaamheden van de buitenlandse posten.

**Stap III: Kwalitatieve controle:** korte interviews met beleidsmedewerkers over de resultaten. Dit is puur als kwalitatieve controle over de gevonden minderbedeelde pijlers.

Deze manier van onderzoek, met zowel financiële als niet-financiële data, en een aanvullende kwalitatieve controle, geeft een completer beeld over de te toetsen pijlers. Deze aanpak is voorgelegd aan de Algemene Rekenkamer welke de beperkingen van beschikbare data erkent en herkent in eigen vergelijkbare werken (Burm et al, 2014). Volgens Herwig Cleuren, projectleider bij de Algemene Rekenkamer, is het ontbreken van een geschikte meeteenheid en het ontbreken van rapportage-standaarden de belangrijkste beperking in dergelijke onderzoeken (Persoonlijke mededeling, 25 maart, 2016). De Algemene Rekenkamer heeft de hier gebruikte onderzoeksmethode correct en waardevol bevonden. Er is voor dit onderzoek dan ook intensief contact geweest met de Algemene Rekenkamer.

### 5.1.2 De data van de twee deelonderzoeken

Via alle bronnen zijn **653** cases (projecten, subsidies, inzet) geïdentificeerd. Van deze cases bevatten er **312** duidelijk financiële informatie. De overige cases (**341** stuks) omvatten alle waterambities van de buitenlandse posten (ambassades & consulaten) en de internationale werkzaamheden van de waterschappen. Deze cases hebben dus geen duidelijke budgetinformatie, en daarmee geen financiële maatstaf waarmee zij onder het stap II vallen en numeriek worden geanalyseerd. De eerste 312 cases hebben wel duidelijke budgetinformatie, en zullen op basis van geïnvesteerd kapitaal worden geanalyseerd.

Onderstaande tabel 4 laat de kengetallen zien van de financiële inventarisatie, en geeft hiermee voor het eerst duidelijkheid over de totale publieke inzet voor de watersector. Uit tabel 4 blijkt dat in de nu-lopende publieke financiële stimulansen, vanuit de verschillende publieke partijen tezamen, een bedrag van 1.68 miljard is geïnvesteerd in bedrijven in de Nederlandse watersector. Dit is geen jaarlijks bedrag, maar het in totaal geïnvesteerde bedrag van de projecten die op dit moment lopen (september 2016). Dit bedrag is een optelsom van alle lopende projecten en komt eigenlijk nergens in beleidsliteratuur terug. Het lijkt erop dat niemand ook op de hoogte is van het bedrag.

Uit tabel 4 blijkt dat een gemiddelde financiële ondersteuning van een water gerelateerde activiteit in het buitenland een waarde van ongeveer 5.4 miljoen euro heeft, en een tijdspanne van ongeveer drie jaar. Opvallend is de korte duur van de projecten. Een kritiekpunt vanuit onderzoek T0 is de korte duur van de 'potjes geld' vanuit de overheid. Het is opvallend om te zien dat de meeste projecten een levensduur van minder dan drie jaar hebben, en daarna geen financiële middelen meer krijgen. De gebruikte database zal binnen het IWC worden gebruikt om het beleid en haar middelen verder te analyseren. Diepgaande details zijn voor deze masterthesis verder niet relevant en zullen in dit onderzoek niet worden getoond. Mocht er interesse zijn voor de database dan is deze bij de auteur vrij opvraagbaar.

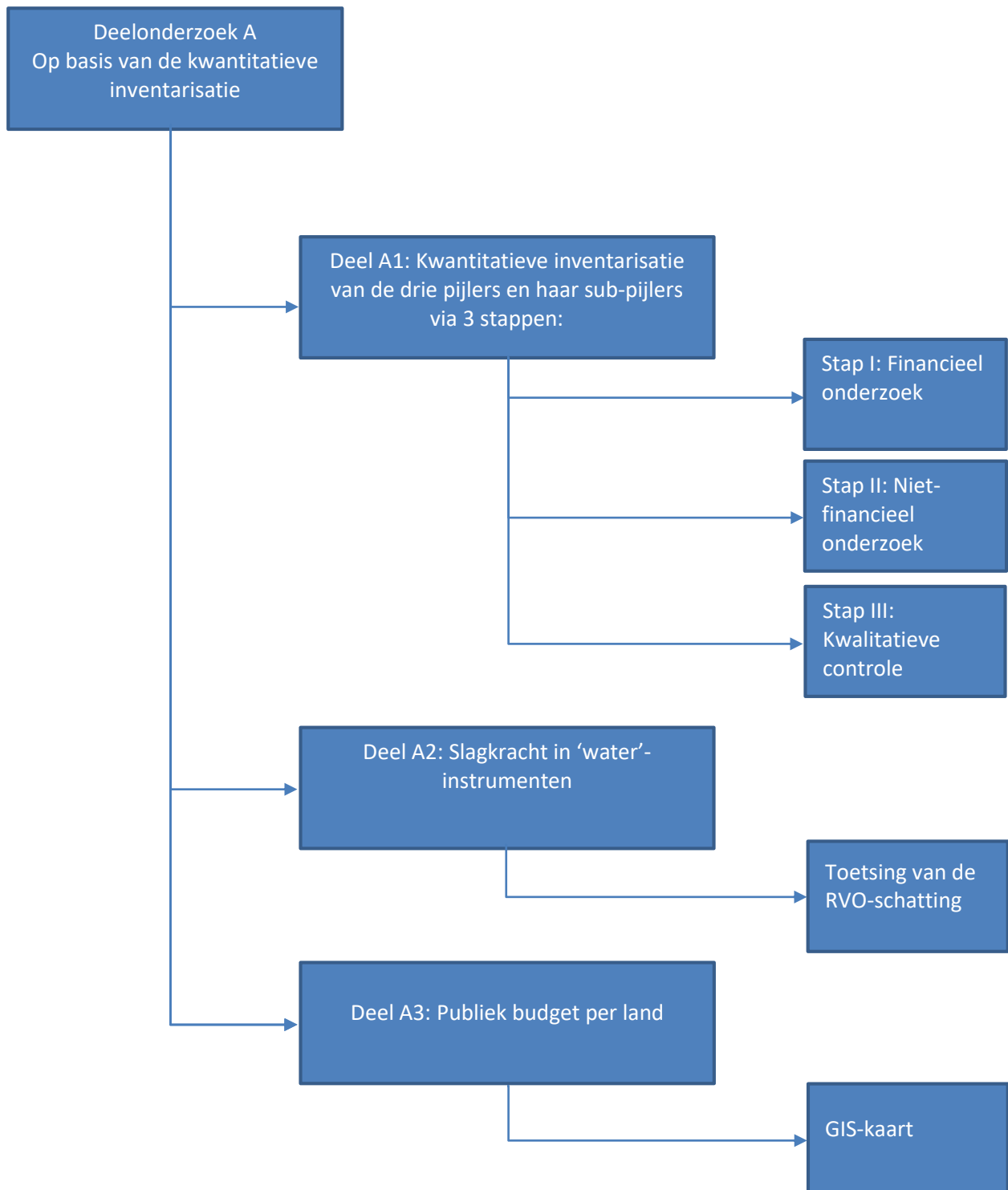
Tabel 4: Kengetallen financiële data

Bron van de data	Aantal cases	Waarde (in euro's)	Gemiddelde tijdsduur per project (in jaren)
<b>BZ</b>	152	1.362.577.127	5.18
<b>RVO</b> (overkoepelend voor: L4ED, GWW, PSI, FDW, PSD Apps, DHK, TF )	54	264.144.120	3.54
<b>Overige DHK's</b>	23	2.134.051	1.50
<b>PIB's</b>	10	2.902.277	-
<b>PvW</b>	53	12.535.465	1.08
<b>TKI's</b>	9	27.688.819	-
<b>NWB fonds</b>	9	5.117.728	3.10
<b>Overig</b>	2	11.470.000	-
<b>Totaal</b>	<b>312</b>	<b>1.677.099.587</b>	<b>n.v.t.</b>
<b>Gemiddeld (per case)</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>5.375.319</b>	<b>2.88</b>

### 5.1.3 Stappenplan

Nu de database klaar staat, kunnen de stappen worden genomen om deze data te analyseren. Dit zal in deelonderzoek A via drie delen verlopen. Onderstaand figuur 8 geeft een overzicht hiervan.

Figuur 8: Stappenplan deelonderzoek A





## 5.2 Kwantitatief onderzoek A1: Analyse van de behandelde pijlers

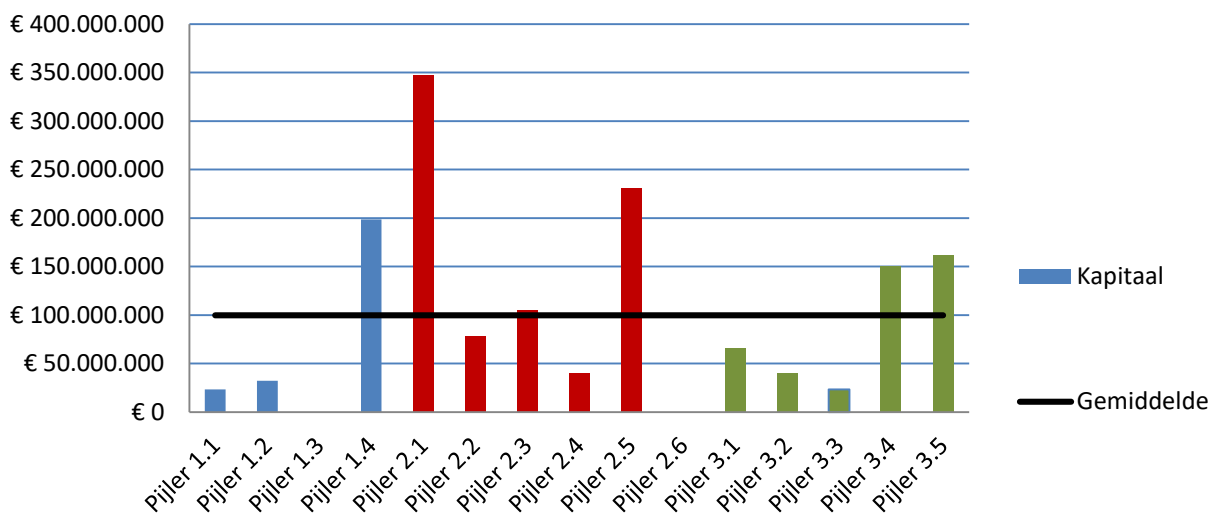
Om inzicht te krijgen aan welke sub-pijlers het huidige beleid haar publieke stimulansen besteedt, worden de eerder behandelde pijlers geanalyseerd. De achtergrond en uitgebreide informatie achter deze pijlers is reeds gegeven in hoofdstuk 3. Omdat deze pijlers belangrijk zijn om de analyse te begrijpen is ervoor gekozen om deze pijlers nogmaals af te beelden in onderstaande figuur 9. De staafdiagrammen, figuren 10 en 11, op de volgende pagina zijn gebaseerd op deze vijftien sub-pijlers, deze sub-pijlers staan dan ook op de X-as. Het is belangrijk om te beseffen dat deze sub-pijlers het huidige nationale beleid typeren. Deze vijftien sub-pijlers hebben het doel om de toegevoegde waarde en de internationale inzet van private partijen van de Nederlandse watersector te vergroten. Dit zijn met andere woorden de handvaten waar het huidige beleid zich op wil inzetten. Door deze sub-pijlers te analyseren ontstaat een beeld van waar het huidige nationale beleid veel of weinig aandacht aan geeft. Een hoofddoel, en onderdeel van de onderzoeksvraag van deze masterthesis, is om te onderzoeken met welke middelen het beleid de private sector ondersteunt. De keuze is gemaakt om dit te onderzoeken aan de hand van deze vijftien sub-pijlers. Hierbij moet vooraf worden gesteld dat de private onderzoekseenheden, die pas naar voren komen in deelonderzoek B, positief hebben gereageerd op de classificering van deze drie pijlers en haar vijftien sub-pijlers.

*Figuur 9: Nogmaals de drie pijlers en de vijftien sub-pijlers. Dé hoofdactiviteiten van het huidige waterbeleid*

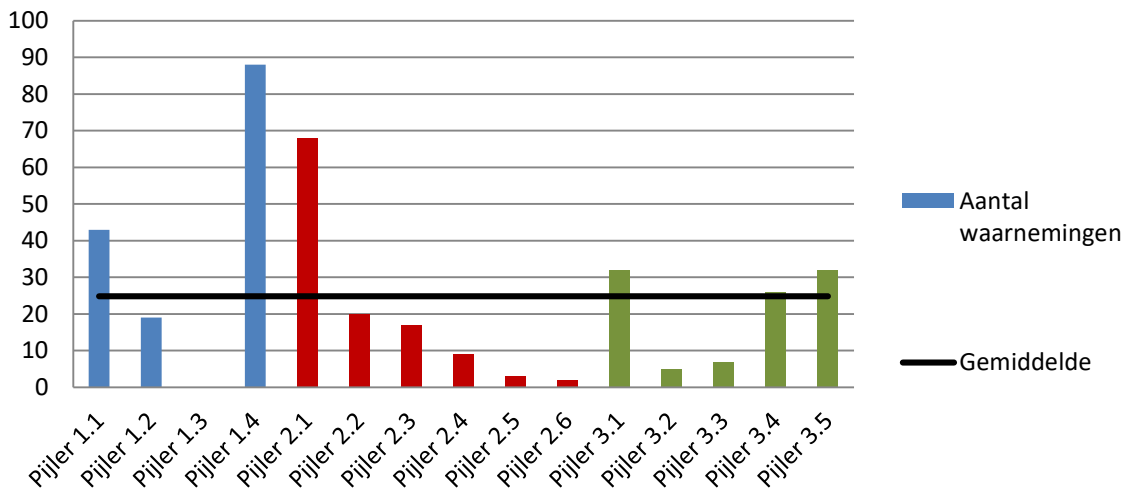
Pijler 1: Nederland is versterkt als Centre of Excellence.	Pijler 2: Integrale benadering voor waterveiligheid en -zekerheid is succesvol uitgedragen	Pijler 3: Buitenlandse partijen en Nederland dragen bij aan vergroten van lokale realisatiekracht
<p>1.1 Nederlandse innovatie en kennisontwikkeling stimuleren in samenwerking met buitenlandse partijen</p> <p>1.2 Investeren in Nederlands human capital op het gebied van water</p> <p>1.3 Nederland aantrekkelijk maken als vestigingsplaats voor waterinstituten</p> <p>1.4 Ruimte creëren voor Nederlands ondernemerschap en actie op internationaal vlak</p>	<p>2.1 Uitdragen van de Nederlandse expertise op het gebied van de integrale deltabehandeling</p> <p>2.2 Stimuleren van een continue ontwikkeling van de deltabehandeling qua inhoud en proces</p> <p>2.3 Concreet maken van de verbinding van delta's met toeleverende ketens</p> <p>2.4 Verankeren van de integrale deltabehandeling in internationale afspraken en instrumenten</p> <p>2.5 Stimuleren van de circulaire economie</p> <p>2.6 Beter benutten van EU-programma's</p>	<p>3.1 Lokaal capaciteit vergroten</p> <p>3.2 Lokaal ondernemerschap en activisme stimuleren</p> <p>3.3 Gezamenlijk lokale financiering organiseren</p> <p>3.4 Slimme (internationale) coalities vormen</p> <p>3.5 Politiek en maatschappelijk draagvlak stimuleren</p>

De vraag is dus naar welke sub-pijlers veel of weinig aandacht gaat. Het zij aandacht in budget (de financiële data) dan wel in diplomatieke inzet (de niet-financiële data). De staafdiagrammen op pagina 50 laten de uitkomsten van deze inventarisatie zien. Figuur 10 laat de publieke inzet in geld zien, figuur 11 de publieke inzet in niet-financiële middelen. Oftewel stappen I en II. Wat uit figuren 10 & 11 opvalt is dat er veel overlap is gevonden in beide stappen gezien de inzet wat betreft de sub-pijlers. In beide stappen wordt aan bepaalde sub-pijlers opvallend veel aandacht toebedeeld, of juist weinig. Beide stappen in het onderzoek laten in grove lijnen een zelfde verdeling zien. In ieder geval krijgen in beide figuren de volgende pijlers opvallend weinig aandacht: 1.1, 1.2, 1.3, 2.2, 2.4, 2.6, 3.1, 3.2 en 3.3. De pijlers 1.4 en 2.1 krijgen verreweg de meeste publieke aandacht, dit blijkt zowel uit de financiële als de niet-financiële data.

Figuur 10: Resultaten stap I: geïnvesteerd (publiek) kapitaal per pijler



Figuur 11: Resultaten stap II: niet-financiële werkzaamheden per pijler



### 5.2.1 Uitkomsten inventarisatie publiek beleid

Vanuit de kwantitatieve inventarisatie blijkt dat een aantal thema's minder aandacht krijgt dan andere. Op basis van enkel deze data kan niet met absolute zekerheid worden gezegd of er echt weinig of veel aandacht naar deze pijlers gaat. Niet alle publieke activiteiten worden immers vastgelegd. Het is daarom verstandig om de belangrijkste beleidsmedewerkers van deze pijlers te spreken en de uitkomsten met hen te analyseren, wat ook is gedaan. Geld zegt niet alles, er kan grote inspanning op personeel gebied plaatsvinden zonder dat daar externe projectfinanciering mee gemoeid is (Cleuren, 2016). De beleidsmedewerkers die veel te maken hebben met de nu als 'onderbelicht' aangemerkte sub-pijlers zijn benaderd om bij hen aanvullende informatie over inspanning op deze thema's te verzamelen. Voor de lezer is het belangrijk om te beseffen dat dit geen diepte-interviews zijn, maar dit nog valt onder etnografie. Dit onderzoek heeft niet het doel om de zeer specifieke redenen te uiten waarom bepaalde pijlers meer of minder aandacht krijgen vanuit de publieke stimulansen, dit is wel gedaan in het onderzoek voor het IWC mocht hier interesse voor zijn. Dit onderzoek is juist meer op zoek naar de algemene successen en beperkingen van het huidige waterbeleid. Vanuit het aanvullende kwalitatieve onderzoek is gebleken dat van de negen minderbedeelde pijlers, er in zeven gevallen volgens de beleidsmakers daadwerkelijk te weinig aandacht naar toe gaat. Deze bevindingen staan in tabel 5 in een notendop. In bijlage A zijn de transcripten van deze korte interviews bijgevoegd. Dit is puur een kwalitatieve stap om de kwantitatieve uitkomsten vanuit figuren 10 en 11 te verantwoorden.

Tabel 5: Kwalitatieve ondersteuning (stap III)

De pijlers en diens beleidsmedewerkers	Uitkomst gesprek in een notendop
<b>1.1:</b> Nederlandse innovatie en kennisontwikkeling stimuleren in samenwerking met buitenlandse partijen Anne Reitsma (EZ)	Onderzoek klopt deels, hoewel de pijler niet echt te meten is. Er gebeurt al heel veel op, maar interdepartementale verbinding kan dit versterken. De complementariteit van de departementen zou men kunnen onderzoeken.
<b>1.2:</b> Investeren in Nederlands <i>human capital</i> op het gebied van water Peter Kiela & Jentse Hoekstra (IenM)	Uitslag onderzoek klopt. Er is te weinig aandacht voor dit punt, en de aandacht die ernaar toe gaat is sterk versnipperd. Meer samenhang zou gunstig zijn.
<b>1.3:</b> NL aantrekkelijk maken als vestigingsplaats voor waterinstituten Lennart Silvis (NWP)	Uitslag onderzoek klopt. Het cluster zou meer connectie met lagere bestuurslagen moeten zoeken, en een initiatief-nemende rol op zich moeten nemen in de vorm van wereldwaterleiderschap.
<b>2.2:</b> Stimuleren van een continue ontwikkeling van de deltabenadering qua inhoud en proces Willem Mak (IenM)	Uitslag onderzoek klopt. Hoewel de globale benadering goed wordt uitgedragen, is er te weinig sprake van de continue ontwikkeling hierop. Het mist hier aan innovatie, en gezien het belang van deze pijler is dit zonde.
<b>2.4:</b> Verankeren van de integrale deltabenadering in internationale afspraken en instrumenten. Willem Mak (IenM)	Uitslag onderzoek klopt niet helemaal, maar dat is niet verassend. Deze activiteiten worden niet goed gemonitord. Er gebeurt veel, maar het mist deze pijler aan duidelijke targets betreffende de integrale deltabenadering.
<b>2.6:</b> Beter benutten van EU-programma's Carel de Villeneuve (IenM)	Uitslag onderzoek klopt. We zijn het eens dat de EU mogelijkheden biedt, maar binnen het cluster houdt niemand zich hier mee bezig en het ontbreekt het cluster aan EU-kennis.
<b>3.1:</b> Lokaal capaciteit vergroten: Maarten Gischler (BZ)	Uitslag onderzoek klopt geheel niet met eigen ervaring. Er is echter ook geen duidelijk format waarop je deze pijler zou kunnen toetsen.
<b>3.2:</b> Lokaal ondernemerschap en activisme stimuleren: Roel Martens (BZ)	Uitslag onderzoek klopt. Er gebeurt hier nog te weinig op. Het IWA-doel van meer kansen voor een marktperspectief en mobilisatie van lokale middelen moet een grotere rol gaan spelen, ook bij donoren.
<b>3.3:</b> Gezamenlijk lokale financiering organiseren Jan van Schoonhoven (RWS / IenM)	Uitslag onderzoek klopt. Er is te weinig hart voor innovatieve financiering, hoewel men het belang kent.

Bron: Persoonlijke communicatie (juli 2016) – zie bijlage A

### 5.2.2 Conclusie Kwantitatief onderzoek A1

Het bleek mogelijk te zijn om een totaalbestand te maken van alle publieke stimulansen. De data voor deze inventarisatie werd relatief gemakkelijk gedeeld door de verschillende publieke organisaties en er is zodoende een database gemaakt die nu wordt gebruikt door het IWC. De gedetailleerde cijfers in deze database, buiten de beschrijvende data in tabel 4, zijn in de kern niet relevant voor dit onderzoek. Dit onderzoek is meer op zoek naar een beschrijving van de publieke sector, en de mogelijke successen en tekortkomingen die het beleid hierin kent. Door het maken van deze inventarisatie, en het in gesprek gaan met veel publieke actoren, zijn er vijf duidelijke publieke tekortkomingen op tafel gekomen, die nu puntsgewijs worden behandeld.

1. Er wordt aan een zeer grote groep sub-pijlers (vijftien stuks) in vergelijkbare mate belang gehecht. Toch wordt inzet versnipperd en wordt er onvoldoende tempo gemaakt op actuele problematiek. Hierdoor ontstaat een landschap van veel trajecten en in sommige gevallen ook vrij beperkte impact. Sommige pijlers hebben simpelweg geen aanjagers die verantwoordelijkheid nemen. Het belang van deze pijlers wordt wel uitgesproken, maar vervolgactiviteiten blijven uit. Terwijl andere pijlers juist zeer veel aandacht genieten.
2. Dit databestand is het eerste totaaloverzicht van meerdere publieke organisaties samen. Door het verzamelen van data is er veel contact geweest met de partijen en *key-actoren* die publieke data van deze organisaties beheren. Er bleek bij veel van deze 'data-partijen' behoefte te zijn aan een totaalbestand. De publieke partijen verklaarden dat er veel onderzoek wordt gedaan naar de eigen data, maar dat deze gegevens zelden tot nooit worden gedeeld of gekoppeld. Publieke partijen weten zodoende onvoldoende over elkaars werkzaamheden, die mogelijk over dezelfde thema's of gebieden gaan.
3. Er blijkt nog onvoldoende samenwerking en afstemming tussen publieke partijen te zijn. De aandacht naar bepaalde sub-pijlers is hierdoor erg versnipperd. Samenhang en verbinding moet toenemen om de bedrijven efficiënt te ondersteunen. Er is onvoldoende deling van kennis en activiteiten tussen de verschillende publieke partijen.
4. Binnen het internationale waterbeleid is er onvoldoende ruimte en aandacht voor innovatie, zowel inhoudelijk als procesmatig. Het blijkt uit deze inventarisatie dat er op dit moment voor ongeveer 1.68 miljard euro aan kapitaal is geïnvesteerd. Dit geld is geïnvesteerd om Nederlandse waterbedrijven internationaal te ondersteunen. Er wordt verder onvoldoende onderzoek gedaan naar de impact van dit geïnvesteerde geld.
5. Activiteiten die plaats vinden bij de publieke partijen worden haast niet gemonitord. Dit onderzoek stelt dat inzicht een noodzakelijke eerste stap is om vast te stellen of verandering nodig is en waarom. Data kan richting geven aan noodzakelijke stappen in beleid, maar uiteraard hoeft data hierin niet doorslaggevend te zijn. Er is hierin geen reden voor weerstand voor dergelijke onderzoeken.

### 5.3 Kwantitatief onderzoek A2. Slagkracht in 'water'-instrumenten

Er wordt in deze paragraaf teruggekeken naar de specifieke 'water'-instrumenten die de publieke sector tot haar beschikking heeft. Deze instrumenten zijn eerder naar voren gekomen in het organogram op pagina 30. Deze instrumenten worden in deze paragraaf kritisch geanalyseerd wat betreft de schatting van het budget. Doormiddel van de nieuwe database is het mogelijk om te controleren in hoeverre de schatting van het budget per instrument klopt. Het onderzoek heeft namelijk al gesteld dat het beleid geen inzicht heeft over de eigen financiële instrumenten. Toch is begin 2016 door het RVO een schatting gemaakt over deze instrumenten (IWA, 2016). Deze masterthesis heeft reeds beweert dat het beleid geen idee heeft over de omvang van haar eigen middelen, zodoende is het na deze bewering interessant om de aangehaalde schatting te toetsen.

Vanuit tabel 6, die is te vinden op pagina 54, blijkt dat deze schatting er in veel gevallen inderdaad ver naast zat. Het lijkt erop dat deze schatting in de meeste gevallen is gebaseerd op het budget van de totale programma's die het RVO uitvoert, en niet op de specifieke waterrelevante activiteiten die hieronder vallen. Ter verduidelijking: Het RVO schatte de omvang van het Partners in Business-instrument op acht miljoen euro, zoals tabel 6 ook laat zien. Het feit wil dat dit de waarde is van het totale instrument. Dit instrument bestaat uit tal van ondersteuningsmiddelen voor allerlei sectoren, en dus ook bedrijven die niets met de watersector te maken hebben. Uit de inventarisatie blijkt dat het instrument 3 miljoen aan stimulansen investeert in water gerelateerde bedrijven, de overige vijf miljoen euro wordt niet in de watersector geïnvesteerd. Het waterbeleid heeft door dergelijke grove schattingen geen overzicht over het reële budget van haar 'water'-instrumenten. Een 'water'-instrument is dan ook niet als zodanig te definiëren. De publieke stimulansen in tabel 6 kunnen activiteiten omvatten die direct te maken hebben met de watersector, maar natuurlijk ook met andere sectoren.

Het beleid heeft onvoldoende kennis over hoeveel geld er wordt geïnvesteerd middels de beschikbare instrumenten. Er bestaan geen monitoringssystemen met sectorale cijfers. Als men niet bijhoudt hoeveel geld er wordt geïnvesteerd in de specifieke sector, wordt er al helemaal niet gekeken naar de effectiviteit en impact van dit geïnvesteerde kapitaal. Dit onderzoek stelt dat hierin snel hervormingen in moeten plaats gaan vinden. Innovatieve monitoringssystemen zijn anno 2016 broodnodig, zeker als het om miljoenen euro's van publiek geld gaat.

Opvallend is het dat sommige van deze programma's op basis van deze inventarisatie simpelweg geen tot bijna geen watercomponenten omvatten. Voorbeelden uit de tabel zijn DGGF, D2B en de PSD-apps. Het is voor de lezer van deze scriptie niet relevant om deze instrumenten te kennen, maar er is wel één duidelijk conclusie van belang: het waterbeleid heeft een gebrek aan overzicht in haar stimulerende middelen, en er is geen vervlochten monitoringssysteem dat dergelijk data analyseert. Men weet simpelweg niet welke publieke geldstromen er exact plaats vinden richting bedrijven in de watersector. Het is aan te raden dat er meer wordt ingezet op een totaaloverzicht met relevante instrumenten. Hiervoor is directe samenwerking en een gezamenlijk platform voor nodig. Tijdens de stage is gebleken dat zowel BZ als het RVO steeds meer met het IATI-format werken (*International Aid Transparency Initiative*). Dit is een internationale norm om deze vorm van data overzichtelijk weer te geven, te analyseren en te delen (Ploumen, 2014). Deze databases bieden ook de optie om de impact van het geïnvesteerde geld te analyseren. Het is dan ook aan te raden om hier een gemeenschappelijk format van te ontwikkelen.

Als er meer duidelijkheid ontstaat over de daadwerkelijke slagkracht van het instrumentaria is een effectiever beleid ten behoeve van de private watersector te realiseren.

### 5.3.1 Slagkracht in 'water'-instrumenten

Onderstaande tabel laat de vastgestelde 'water'-instrumenten zien met het daadwerkelijke budget gebaseerd op de inventarisatie. Het voorgaande budget was gebaseerd op een schatting van het RVO.

Tabel 6: Toetsing van de RVO-schatting

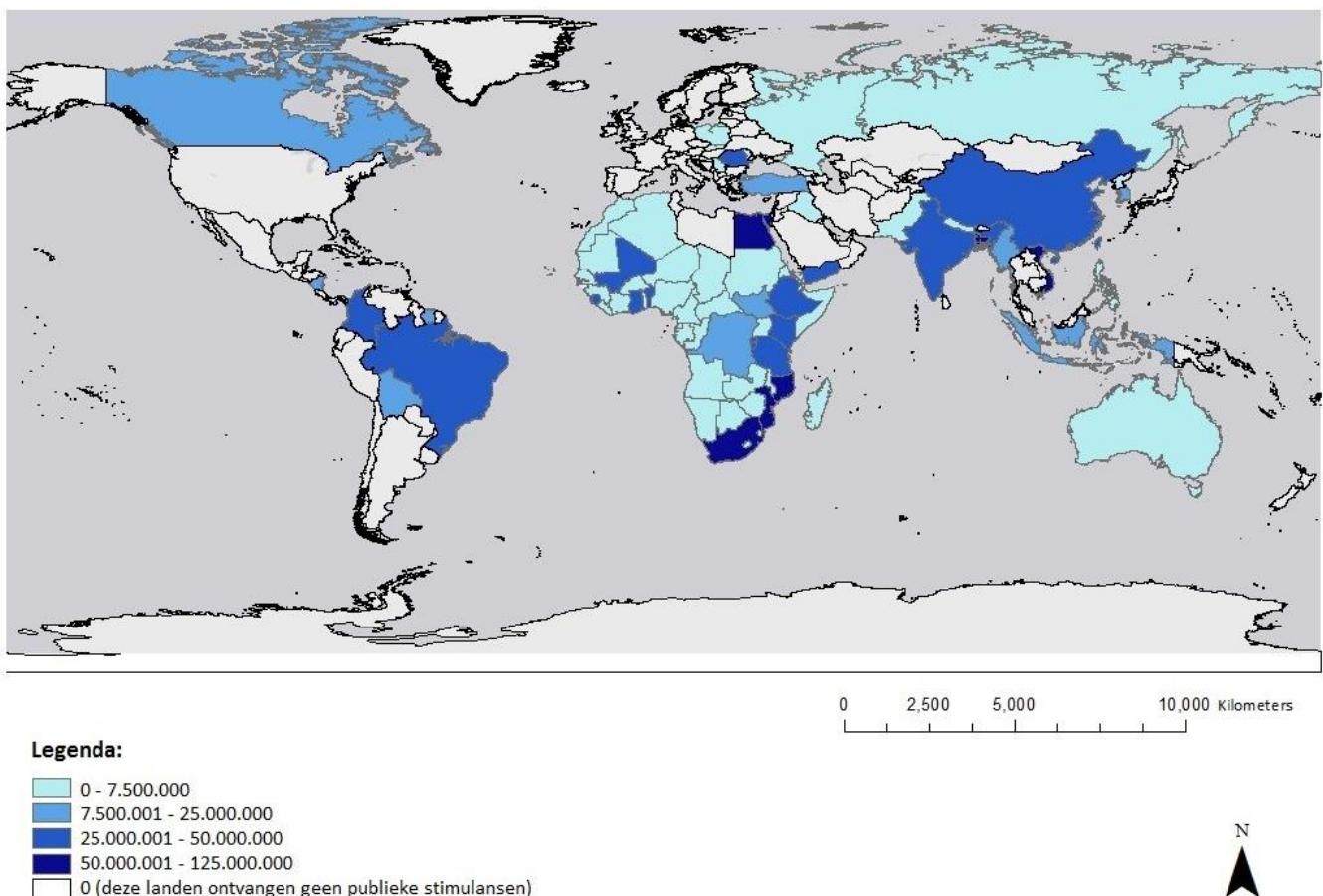
PROJECTFINANCIERING	INVESTERINGEN	PARTNERSHIPS	QUICK RESPONS
<p><b>Partners voor Water (PvW)</b> Doel: Uitvoering IWA en positionering van de Nederlandse watersector. <b>Schatting RVO: ± 10 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 11.726.860 per jaar</b></p>	<p><b>Development Related Infrastructure Investment Vehicle (DRIVE / ORIO)</b> Doel: Ondersteuning voor ontwikkelings-relevante (publieke) infrastructuur <b>Schatting RVO: ± 120 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 69.882.928</b></p>	<p><b>Private Sector Development Apps (PSD-Apps)</b> Doel: Ondersteuning van partnerlanden bij verbetering van het ondernemingsklimaat, in overleg tussen ambassade en RVO <b>Schatting RVO: ± 17 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 113.730</b></p>	<p><b>Dutch Risk Reduction Team (DRR-Team)</b> Doel: Inzet van Nederlandse kennis en expertise ter ondersteuning van wederopbouw en preventie van water gerelateerde rampen <b>Schatting RVO: ± 1 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 714.528 per jaar</b></p>
<p><b>Fonds Duurzaam Water (FDW)</b> Doel: Financiering voor publiek-private projecten met een meerduidige klant. <b>Schatting RVO: ± 5 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 6.059.201 per jaar</b></p>	<p><b>Dutch Good Growth Fund (DGGF)</b> Doel: (Co)financiering van private investeringen en exporten door Nederlandse MKB'ers in/naar ontwikkelingslanden <b>Schatting RVO: ± 50 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 0,- per jaar</b></p>	<p><b>Water Ontwikkelingssamenwerking (Water OS)</b> Doel: Ondersteuning van ambassades met hun waterprogramma waarbij wordt gestreefd naar het betrekken van de brede Nederlandse watersector <b>Schatting RVO: ± 7 ton per jaar</b> <b>Vanuit de data: 1.120.687 per jaar</b></p>	<p><b>Dutch Surge Support water (DSS water)</b> Doel: Inzet van Nederlandse topexperts ter ondersteuning van internationale humanitaire hulporganisaties <b>Schatting RVO: ± 2,4 ton per jaar</b> <b>Vanuit de data: 526.620 per jaar</b></p>
<p><b>Geodata for Agriculture and Water (G4AW)</b> Doel: Financiering voor projecten op informatiediensten die voedselproducenten gebruiken voor het vergroten van de productie <b>Schatting RVO: ± 30 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 6.384.181 per jaar</b></p>	<p><b>Develop2Build (D2B)</b> Doel: Ondersteuning van overheden in de minst ontwikkelde landen bij de ontwikkeling van infrastructurele projecten <b>Schatting RVO: ± 10 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 0,- per jaar</b></p>	<p><b>Partners voor International Business (PIB)</b> Doel: Ondersteuning aan groepen bedrijven, eventueel aangevuld met kennisinstellingen, die gezamenlijk een buitenlandse markt willen betreden <b>Schatting RVO: ± 8 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 2.902.277 per jaar</b></p>	
<p>Ghana WASH Window (GWW) Doel: Financiering van WASH partnerschappen in Ghana <b>Schatting RVO: ± 3 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 3.174.742 per jaar</b></p>	<p><b>Demonstratieprojecten Haalbaarheidsstudies Investerings-voorbereidingsstudies (DHI)</b> Doel: Ondersteunen Nederlandse MKB in opkomende internationale markten en ontwikkelingslanden <b>Schatting RVO: ± 4,5 mln. per jaar</b> <b>Vanuit de data: 1.422.701 per jaar</b></p>		

#### 5.4 Kwantitatief onderzoek A3: Publiek budget per land

Aan de hand van het nieuwe databestand kan er gemakkelijk gekeken worden naar de publieke investeringen per land. Dit toont de mogelijkheden van een uitgebreid databestand waarin de totale financiële informatie bijvoorbeeld per land of regio is weer te geven. Dit kan beleidsmedewerkers helpen om te zien welke overige overheidsinstellingen in bepaalde gebieden reeds actief zijn, en met welke middelen.

Onderstaande GIS-kaart (figuur 12) laat zien waar het publieke geld wereldwijd in water gerelateerde Nederlandse bedrijvigheid wordt geïnvesteerd. In onderstaande kaart zijn veel gebieden wit-gekleurd, in deze gebieden wordt geen publiek geld geïnvesteerd om Nederlandse ondernemingen daar te ondersteunen. Dit betekent niet dat de publieke sector geen invloed uitoefent in deze gebieden. Ook hier worden Nederlandse ondernemers geholpen. Dit betreft dan een vorm van een niet-financiële ondersteuning. Voorbeelden hiervan zijn het ontwikkelen van handelscontracten, het organiseren van diplomatieke missies, het verlagen van handelsbelemmeringen of het toepassen van *Holland Branding* op internationale beurzen. Er wordt in deze GIS-analyse dus puur gekeken naar publieke financiële input om waterbedrijven in deze gebieden te stimuleren.

Figuur 12: Verdeling van de financiële publieke stimulansen per land



Wat in deze kaart direct opvalt is de financiële aandacht vanuit het beleid op ontwikkelingslanden, en de beperkte financiële investeringen in Europa of in de V.S. Uit de kwalitatieve interviews, en eveneens uit onderzoek T0, lijkt deze focus op ontwikkelingslanden gerechtvaardigd. De minder-ontwikkelde landen (ODA-landen) zijn met name veelbelovend voor de Nederlandse private watersector. De reden hiervoor is dat ODA-landen nog veel ontwikkelingen op het gebied van water moeten ondergaan. Rijke westerse landen hebben de waterbasis veelal op orde, en hebben dan ook eigen kennis en middelen in huis om waterproblematiek op te lossen. Het feit wil wel dat deze ODA-landen moeite hebben om Nederlandse ondernemers volledig te betalen, en dat er bepaalde risico's zijn om als Nederlandse ondernemer hier aan de slag te gaan. Zodoende fungeert de Nederlandse staat als een *'launching customer'* om projecten met Nederlandse ondernemers in deze gebieden te starten. Deze samenwerking wordt volgens het van-hulp-naar-handel principe gestart (Ploumen, 2014). Dit betekent dat Nederland een langdurige samenwerking wil creëren met het ontvangende land, en bij een bepaalde mate van ontwikkeling meer handel gaat drijven met deze gebieden.

## 5.5 Conclusie kwantitatief onderzoek A

Het doel van de kwantitatieve inventarisatie was om te toetsen met welke middelen het publieke beleid de private watersector ondersteunt, op welke wijze ze dit doet en ook waar dit plaatsvindt. Er is voor het eerst een database gecreëerd over de omvang van de totale publieke financiële stimulansen in de Nederlandse watersector. Via deze inventarisatie zijn er enkele duidelijke bevindingen gedaan over de publieke inzet, en de tekortkomingen van dit beleid.

Ten eerste blijkt er nog onvoldoende samenwerking tussen publieke partijen te zijn. Het feit dat deze masterthesis een eerste overzicht biedt zegt voldoende. Er was tot voor kort geen communicatie tussen de verschillende partijen, laat staan de algemene publieke wens naar een dergelijk totaaloverzicht. Het opgerichte IWC tracht deze ontwikkeling, mede via deze database, te starten. Er is echter nog steeds onvoldoende deling van kennis en activiteiten tussen de verschillende publieke partijen in de watersector. De inzet van het totale beleid mist hierdoor een mate van efficiëntie. Zo wordt er aan een grote groep van vijftien sub-pijlers in vergelijkbare mate belang gehecht, maar door veel onafhankelijke publieke partijen. Hierdoor wordt publieke inzet versnipperd, en krijgen bepaalde belangrijke sub-pijlers weinig aandacht, zonder dat beleidsmedewerkers dit door hebben. Dit onderzoek stelt dat inzicht een noodzakelijke eerste stap is om vast te stellen of veranderingen nodig zijn en waarom.

Er is ten tijde van de stage, en tijdens de voorbereiding van deze data, ervaren dat publieke partijen gemakkelijk zouden kunnen samenwerken. Het was namelijk relatief eenvoudig om de juiste partijen in te schakelen, en de data van deze partijen werd snel beschikbaar gesteld voor dit onderzoek. Er is echter eveneens gebleken dat bepaalde partijen simpelweg niet willen samenwerken, en veel weerstand tonen ten opzichte van uitkomsten uit dergelijke onderzoeken. Dit onderzoek stelt daarom dat publieke partijen weten dat er onvoldoende samenhang is, en dat ze dit relatief gemakkelijk kunnen overbruggen. Een aantal partijen werken dit helaas tegen. Het IWC zou het orgaan moeten zijn om deze tegenstanders te overtuigen, maar ook binnen dit orgaan zijn er tegenstanders van deling in kennis en kapitaal te vinden.

Uit het deel A2 bleek het gebrek aan overzicht wederom. De schatting van het RVO over het totaal aan 'water'-instrumenten zat er vaak naast. Dit bevestigt dat het beleid onvoldoende kennis heeft over haar eigen middelen. Wat betreft de publieke investeringen per land zijn er geen verrassende ontdekkingen gedaan. Vanuit deel A3 bleek dat de meeste publieke stimulansen in ODA-landen worden geïnvesteerd, het van-hulp-naar-handel principe is hiermee duidelijk zichtbaar geworden.





# 6

## **Deelonderzoek B: Kwalitatieve analyse via vijftien diepte-interviews**

## 6.1 De vijftien interviews

Voor deze kwalitatieve analyse zijn vijftien diepte-interviews gehouden met in totaal negentien private onderzoekseenheden die allen werkzaam zijn in de watersector. Er is gekozen om vooraf bepaalde categorieën op te stellen die naar voren zouden komen in deze gesprekken. Het is immers het doel van deze masterthesis om private informatie te verkrijgen over specifieke onderwerpen zoals bijvoorbeeld de mogelijke beleidshervorming, het contact met publieke actoren, de internationale rol van de onderneming enzovoort. De interviewer is daarom met een duidelijke doelstelling op pad gegaan. Dit houdt in dat de methode een semigestructureerd interview betreft. Via deze methode is de chronologische volgorde van de vragen niet noodzakelijk, en kan de onderzoeker ook vragen stellen die niet op de *topiclist* staan (Bryman, 2012). De interviews zijn gehouden in de periode van mei tot en met juli 2016. Dit heeft geresulteerd in tweeëntwintig uur aan interviewmateriaal. Alle interviews zijn met een audiorecorder opgenomen en zijn volledig getranscribeerd. Er is ervoor gekozen om deze transcripten niet in de bijlage toe te voegen vanwege de omvang van dit document. Om de uitkomsten van dit kwalitatieve deelonderzoek te verantwoorden zijn de analyseschema's wel toegevoegd. Deze zijn terug te vinden in bijlage D. Ondanks dat het uitgeschreven transcript niet is bijgevoegd in een bijlage, wordt er wel gebruik gemaakt van letterlijke quotes van de geïnterviewde onderzoekseenheden. Deze zijn als bron met hun achternaam per quote vermeld. In dit hoofdstuk gaat dit in alle gevallen om persoonlijke communicatie met de geïnterviewde onderzoekseenheden. Er wordt hierin ook een enkele keer teruggerepen naar een uitspraak van een onderzoekseenheid uit het bacheloronderzoek T0. Uiteraard is het gehele transcript opvraagbaar bij de auteur om deze letterlijke quotes te verantwoorden.

Bij het coderen van de informatie is gebruik gemaakt van het computerprogramma NVivo. Middels dit programma zijn er meerdere codes opgesteld. Deze codes zijn vervolgens gekoppeld aan stukken tekst uit de transcripten om zo de verschillende meningen van de onderzoekseenheden in te kaderen. De codeboom, te vinden in figuur 14 op pagina 60, geeft de gebruikte codes weer. De hierop volgende pagina 61 geeft extra informatie over de gebruikte codering en de achterliggende onderwerpen die bij deze codes horen. Deze codeboom en de daar bijbehorende codes hebben een centrale rol in dit deelonderzoek. De geselecteerde codes omvatten een of meerdere vragen die vooraf zijn voorbereid in de *topiclist*. Deze uitgewerkte vragenlijst is terug te vinden in bijlage C. Indien de lezer wilt begrijpen hoe de analyse is volbracht is het aan te raden om de analyseschema's in bijlage D te bestuderen. In deze schema's zijn de uitspraken van alle onderzoekseenheden beknopt per code weergegeven. Overeenstemming of verschil in mening zijn in deze schema's met kleuren verduidelijkt.

### 6.1.1 De onderzoekseenheden

Het doel van dit onderzoek is om de private watersector aan het woord te laten over de zichtbare veranderingen, successen en tekortkomingen van het Nederlandse waterbeleid. Een bekend probleem is dat de private watersector enorm divers is. Dit is uitgebreid naar voren gekomen in hoofdstuk 2. Hierdoor is het lastig om een compleet beeld te bieden van de private sector via vijftien interviews. Zodoende is ervoor gekozen om de vier belangrijkste private groepen te selecteren. Dit zijn: de grootbedrijven, het MKB, de ZZP'ers en ten slotte de samenwerkingsverbanden of ook wel vertegenwoordigingen genoemd. Op de volgende pagina 59, in figuur 13, is een overzicht gemaakt van de negentien onderzoekseenheden. De onderzoekseenheden zijn in deze figuur onderverdeelt in de vier private groepen. Aanvullende informatie per geïnterviewde private partij is vindbaar in bijlage B. Hier is informatie gegeven over de onderneming waar zij voor werken, en de functie die zij hierin exact vervullen.

Figuur 13: de negentien geïnterviewde onderzoekseenheden



Adriaan Mels  
Regional Director - Vitens  
Evides



Marjolein van Noort  
Manager external relations  
- IHC Merwede



Bas Kolenburg  
Treasury Manager - Boskalis



Bastiaan Lammers  
Global Manager Business  
Development - Boskalis



Maurice de Kok - Directeur  
Strategische business  
development - Van Oord



Marlies Janssen  
Head of Treasury - Van Oord



Robert de Bruin - Head  
Corporate Communication &  
Markets - Van Oord



Arjen de Vries - Algemeen  
Directeur - Acacia Water



Fons Nelen - Algemeen  
Directeur -  
Nelen&Schuurmans



Marco Hartman - Adviseur  
waterbeheer en GIS - HKV  
Lijn in Water



Harm Matthijs van der Worp  
Eigenaar WSM Consult -  
Expert watermanagement



Bart Teeuwen - Institutional  
and legal expert water  
resources



Mark Schrover - Algemeen  
directeur - I.W.S.S.



Joke van Dijk - Algemeen  
directeur - Van Dijk  
Watermanagement B.V.



Hein Molenkamp - Managing  
director - Water Alliance



Marjo Vervoorn -  
International Coordinator -  
WaterFocus



Rolf Posthouwer - Founding  
member - WaterFocus



Mark van Koningsveld -  
Secretaris - Topsector Water



Gemeente Rotterdam

Miranda Janse -  
Projectmanager - Rotterdam  
Climate Campus

Grootbedrijf

MKB

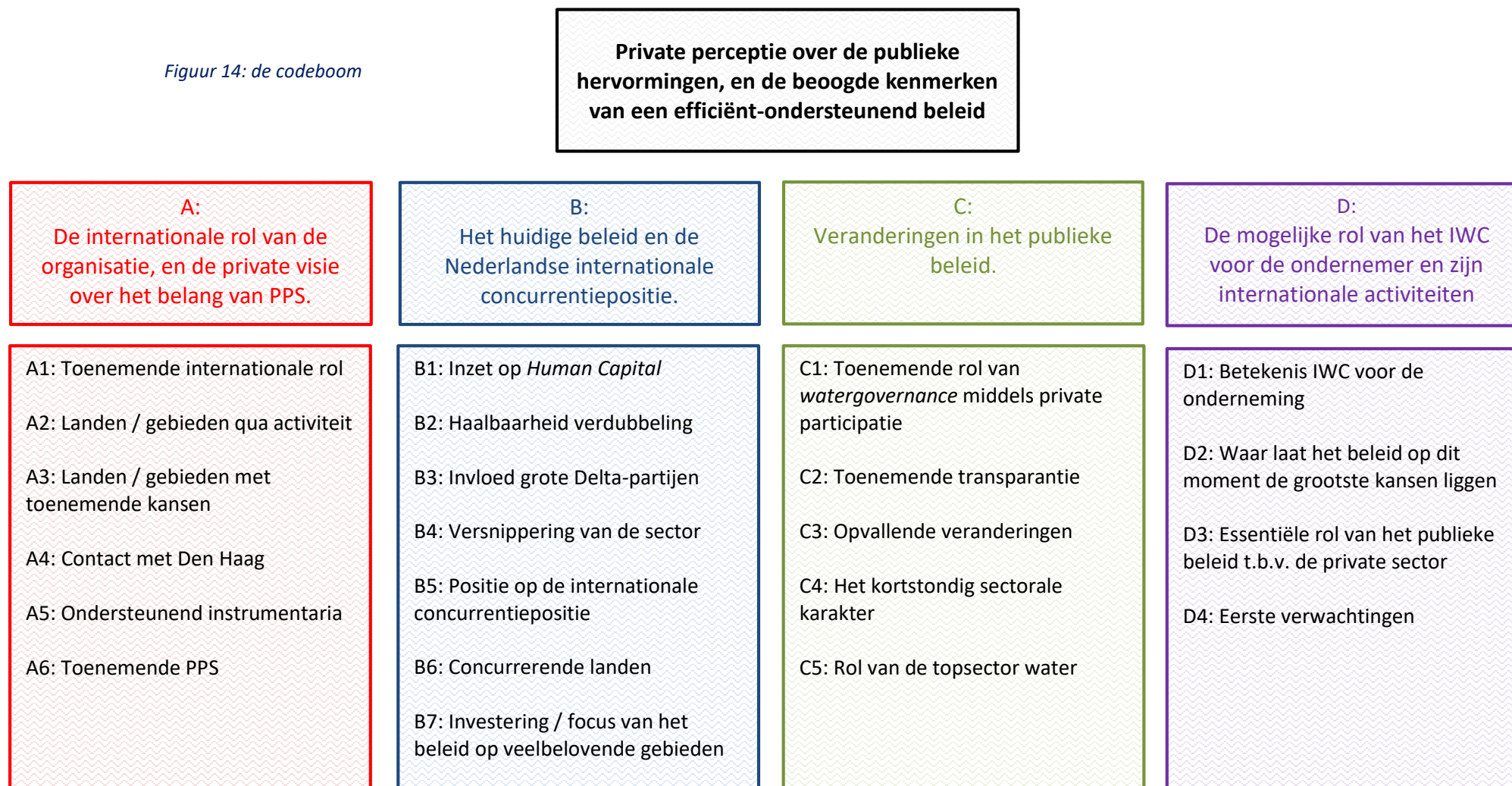
ZZP

Vertegenwoordiging

## 6.2 De codeboom

Dit is het overzicht van coderingen die zijn opgesteld voor de analyse met het programma NVivo. Er zijn vier hoofdcategorieën opgesteld, A tot en met D. De codes geven de hoofdpunten weer waarop kwalitatieve informatie is verzameld. Een uitgebreidere beschrijving per code is te vinden op de volgende pagina 61. Mocht de lezer geïnteresseerd zijn in de achterliggende vragen die bij deze codes horen is de *topiclist* met gestelde vragen terug te vinden in bijlage C.

Figuur 14: de codeboom



## 6.2.1 Uitgebreide informatie per code

### **Onderwerp A: De internationale rol van de organisatie, en de visie over het belang van de PPS**

*Dit onderwerp gaat over de internationale positie van de organisatie, en diens mening over de Nederlandse PPS. Deze vragen gaan dus over het contact van de ondernemer met publieke partijen in Den Haag, maar ook over de internationale ambities, kennis en ervaringen van de onderneming.*

- A1.** Is er een toenemende internationale rol voor de onderneming?
- A2.** In welke landen is de ondernemer actief?
- A3:** Wat zijn de landen of gebieden met toenemende kansen voor de onderneming?
- A4.** Wat is de aard van het contact met de publieke partijen in Den Haag? (Indien er contact is)
- A5.** Wat is de perceptie over de Nederlandse publieke stimulansen (het ondersteunende instrumentaria)?
- A6.** Wat is de perceptie over het principe van een (mogelijk toenemende) Publiek Private Samenwerking

### **Onderwerp B: Het huidige beleid en de Nederlandse internationale concurrentiepositie**

*Dit onderwerp gaat over de zoektocht naar een sterkere internationale concurrentiepositie van Nederland op de internationale watermarkt. Enkele maatregelen van het huidige beleid worden onder de loep genomen. Er wordt de private partijen gevraagd naar de mogelijkheden van een effectief beleid ten behoeve van een groter economische aandeel voor de sector als geheel, en dus ook voor hun eigen onderneming.*

- B1.** Wordt er voldoende geïnvesteerd in Nederlands *Human Capital* t.b.v. de Nederlandse watersector?
- B2.** Is een verdubbeling van de totale Nederlandse watersector tussen 2010-2020 haalbaar?
- B3.** Wordt het beleid nog steeds sterk beïnvloed door de grote delta-georiënteerde ondernemingen?
- B4.** Wordt er nog steeds een sterke versnippering in de Nederlandse watersector ervaren?
- B5.** Is de huidige Nederlandse watersector in staat een sterkere positie te vergaren op de internationale watermarkt, of zal haar positie hierin kelderen?
- B6.** Wat zijn de (toenemende) concurrerende landen van Nederland?
- B7.** Investeert het publieke beleid in de (volgens de ondernemer) veelbelovende gebieden?

### **Onderwerp C: Veranderingen in het publieke beleid**

*Dit betreft de perceptie van de ondernemer over een mogelijk veranderend nationaal waterbeleid. Het beleid zou volgens de theorie immers aan een hervorming onderhevig moeten zijn. De vraag blijft in hoeverre private partijen dit daadwerkelijk in de praktijk ervaren.*

- C1.** Is er een toenemende private participatie binnen het nationale beleid (*watergovernance*)?
- C2.** Is er voldoende transparantie en daarmee duidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende publieke partijen.
- C3.** Zijn er opvallende veranderingen in het nationale waterbeleid (in de laatste tien jaar)?
- C4.** Is er nog steeds sprake van een kortstondige sectorale projectenmethode binnen het beleid?
- C5.** Wat is volgens de ondernemer de rol van de topsector, is deze tot op heden van waarde geweest?

### **Onderwerp D: De mogelijke rol van het IWC voor de ondernemer en zijn internationale activiteiten**

*Dit betreft de mogelijke rol van het IWC voor de ondernemer en diens internationale activiteiten.*

- D1.** Wat zou het IWC kunnen betekenen voor de onderneming?
- D2.** Waar laat het beleid op dit moment de grootste kansen liggen?
- D3:** Wat is volgens de ondernemer de essentiële publieke rol om de sector te ondersteunen?
- D4.** Wat zijn de eerste verwachtingen van de ondernemer gezien het IWC?

### 6.3 Uitkomsten kwalitatief onderzoek

Er is veel informatie binnengekomen via de tweeëntwintig uur aan kwalitatief onderzoek. Om overzicht te behouden zal deze uiteenzetting de lijn van de geïntroduceerde codeboom aanhouden, en de uitkomsten per code beknopt uitwerken. Dit is op basis van het analyseschema gedaan, welke terug te vinden is in bijlage D. Het is begrijpelijk dat deze manier van werken in eerste instantie verbrokkelt kan overkomen, aangezien code na code wordt uitgewerkt. Toch zijn er veel lijnen tussen de verschillende codes te vinden, en zal de conclusie in hoofdstuk 7 de belangrijkste ontdekkingen in één lopend verhaal presenteren.

#### 6.3.1 Onderwerp A: De internationale rol van de organisatie, en de visie over het belang van de PPS

##### A1. Is er een toenemende internationale rol voor de onderneming?

De negentien onderzoekseenheden waren unaniem: er is voor elke onderneming een toenemende internationale rol. Internationale werkzaamheden in de watersector blijken voor elke onderneming sterk toe te nemen. Het maakte niet uit of deze vraag aan een ZZP'er of aan een medewerker van een grootbedrijf werd gesteld. Ze waren allen vol van vertrouwen over de toekomstige internationale watermarkt. De gepresenteerde literatuur in hoofdstuk 1 stelde al dat er een toenemende markt zou moeten zijn, dit kwalitatieve deelonderzoek bevestigt dit. Redenen die werden aangedragen om de groeiende internationale markt te verklaren zijn: de mondiale bevolkingsgroei, toenemend watergebruik per hoofd, toenemende urbanisatie en de klimaatsverandering. Op basis van de theorie, en het kwalitatieve onderzoek, stelt deze masterthesis dat de internationale markt voor de watersector groeit.

##### A2. In welke landen is de ondernemer actief?

Zo unaniem men was over de internationale kansen voor de private watersector, zo verschillend waren de antwoorden over de landen waar de onderneming actief is, of wil zijn. Alle mogelijke landen kwamen naar voren. Hiermee wordt bevestigd dat de watermarkt een zeer diverse markt is, waarin een toenemende mondiale vraag is te bekennen. Toch stelt dit onderzoek dat veel ondernemingen een voorkeur geven aan ODA-landen. Op macroschaal zijn Afrika, Azië en Oost-Europa grofweg de gebieden die het meest zijn genoemd door de geïnterviewde onderzoekseenheden.

*'Alle landen zijn voor ons een potentiële klant, we zijn nu al actief in 180 landen, maar ik moet wel zeggen dat er een toenemende focus is ontstaan op ODA-landen.'* (Lammers, 2016)

##### A3: Wat zijn de landen of gebieden met toenemende kansen voor de onderneming?

Gevleugelde uitspraken als 'de mondiale markt ligt open', 'er zijn geen grenzen' en 'we kunnen overall aan de slag' kwamen veel naar voren. Wel was dezelfde focus te bespeuren richting ODA-landen in Afrika, Azië en Oost-Europa. Er werd eveneens gesteld dat een paar markten lastig zullen blijven om als Nederlandse ondernemer te betreden. Zo zal de V.S. haar eigen markt blijven beschermen, en zal China in toenemende mate gebruik gaan maken van haar eigen private watersector.

##### A4. Wat is de aard van het contact met de publieke partijen in Den Haag? (Indien er contact is)

Gezien het directe contact met publieke partijen is er een duidelijk verschil gevonden tussen de vier private groepen die vooraf zijn opgesteld. De grootbedrijven blijken zeer veel direct contact te hebben met beleidsmedewerkers op de ministeries. Dit contact gaat met name over internationale belangenbehartiging. Hieronder wordt het verlagen van handelsbelemmeringen, het participeren aan handelsmissies en het tekenen van handelsverdragen verstaan. Dit zijn dan ook de publieke activiteiten die grootbedrijven op nauwe voet volgen, en waar zij gespecialiseerde werknemers voor in dienst hebben.

Dit zijn veelal diplomatieke publieke diensten, en dus een vorm van PPS waar het niet direct om financiële prikkels gaat, maar meer om persoonlijke inzet van beleidsmedewerkers via de diplomatieke kanalen.

Het MKB bleek met name vragen te stellen over de ontwikkelingen van de internationale markt, en de locaties waar publieke projecten gaan plaatsvinden. Daarnaast is er sprake van contact over de financiering via de subsidieprogramma's die de publieke sector hanteert. De grootbedrijven bleken niet geïnteresseerd te zijn in deze financiële middelen die Den Haag te bieden heeft. De projecten van de grootbedrijven zijn meestal zo omvangrijk dat de publieke instrumenten, met een beperkt budget, daar haast geen toegevoegde waarde in zouden kennen. Van het MKB heeft alleen Marco Hartman van HKV geen direct contact met publieke partijen in Den Haag. Twee jaar geleden werd Marco Hartman ook al geïnterviewd over zijn contact met Den Haag, hierop zei hij destijds het volgende:

*'Als je kijkt naar de omzet die we halen uit het buitenland, en als je ziet wat dankzij den Haag hieruit ontstaat. Dan is dat bijna te verwaarlozen en dat is best jammer.'* (Hartman, 2014)

Twee jaar later werd hem dezelfde vraag gesteld en zijn antwoord was identiek. Hij geeft als verklaring dat veel MKB-partijen toch geen tenders gaan winnen. Het kost volgens hem te veel tijd om te participeren in een tenderronde. De kans dat je daadwerkelijk wordt uitgekozen is klein. De tenders zijn naar zijn mening zodanig gevormd dat bepaalde partijen deze toch wel winnen, en dat veel partijen hierin dus bij voorbaat geen kans maken. Hoewel de andere MKB'ers wel regelmatig contact hebben met Den Haag bevestigen ook zij dit standpunt van Marco Hartman. Het instrumentarium van het waterbeleid is volgens hen ingewikkeld, oneerlijk en niet efficiënt. Alleen de groeiende MKB'ers lijken hierin te profiteren. Zij zien, ondanks de bureaucratie, toenemende mogelijkheden in financiële ondersteuning.

Over het contact met de ministeries waren de ZZP'ers gelijkgestemd. Zij hebben zelden contact met beleidsmedewerkers. Daarnaast maken zij bijna geen gebruik van de financiële middelen die het beleid te bieden heeft. De voorbereiding om te participeren aan een tender is te kostbaar voor een ZZP'er. De groep vertegenwoordigers herkennen dit verhaal van het ZZP. Het is dan ook hun taak om een behapbare mix van informatie te bieden, en de juiste kennis en informatie vanuit Den Haag verspreiden onder hun achterhoede. Ook zij ervaren het contact met Den Haag nog steeds als een complex proces.

#### **A5. Wat is de perceptie over de Nederlandse publieke stimulansen?**

Er is al gebleken dat de ondernemingen veel bureaucratie ervaren wat betreft de publieke stimulansen. Tien van de negentien onderzoekseenheden hebben het woord 'ingewikkeld' gebruikt in hun reactie betreffende het ondersteunende instrumentarium. Het totaal van instrumenten wordt gezien als fragmentarisch en complex. Dit geldt voor alle partijen, van grootbedrijf tot ZZP'er. Meerdere partijen stellen dat er naar documentatie wordt gevraagd die er in de beginfase van een tenderronde simpelweg nog niet is. Dit zijn bijvoorbeeld: *feasibility studies*, *environmental impact assessments*, *technical feasibilities* en *financial feasibilities*.

Twee partijen (VEI en Nelen & Schuurmans) verklaren dat de samenwerking met het instrumentarium wel beter gaat dan voorheen. Fons Nelen, van Nelen & Schuurmans, was hier twee jaar geleden een stuk negatiever over, maar zij hebben nu een efficiënte vorm van samenwerking gevonden met partijen als het RVO. Deze partijen hebben specifieke werknemers in dienst genomen die exact weten hoe zij de bedrijven moeten inschrijven op de tenders.

Deze tijd, geld en moeite kunnen ZZP'ers hier niet in steken. Hierdoor voelen zij zich achtergesteld, en leggen ze de schuld vaak bij de grootbedrijven die volgens de ZZP'ers alle publieke stimulansen binnenslepen. Een interessant tegenargument werd gesteld door Robert de Bruin van het grootbedrijf Van Oord:

*'In de 2<sup>e</sup> kamer is het bijna vloeken: het woord grootbedrijf. Alle subsidiemaatregelen gaan naar kleine partijen: het MKB, misschien ook wel ZZP'ers. Ze kunnen niet zeggen dat de grootbedrijven veel gebruik maken van financiële publieke hulp. Van Oord in ieder geval niet.'* (De Bruin, 2016)

Een interessant punt, de kleine partijen zijn van mening dat de grootbedrijven alle financiële middelen opeisen, terwijl het instrumentarium volgens deze grootbedrijven juist met name is gericht op het MKB en de ZZP'ers. Zij voelen zich hierin dus onterecht beschuldigd. Klein en groot spreken elkaar hierin tegen, en vanuit het kwalitatieve onderzoek werd het niet duidelijk wie er uiteindelijk daadwerkelijk profiteert van het financiële instrumentarium.

Uit de database van de eerder gehouden inventarisatie blijkt dat de meeste financiële publieke stimulansen naar het grotere MKB gaan. De grootbedrijven eisen deze financiële middelen dus niet op, waardoor zij onterecht worden beschuldigd door de ZZP'ers. Uit de data is gebleken dat MKB-ondernemingen met minimaal 60 man personeel het vaakst in aanmerking komen voor deze financiële steun. Het is daarentegen wel een feit dat het kleinere MKB en de ZZP'er bijna geen publieke stimulansen ontvangen. De gevonden ontevredenheid van deze private partijen is goed te begrijpen.

#### **A6. Wat is de perceptie over het principe van een (mogelijk toenemende) PPS?**

De grootbedrijven zijn van mening dat er een toenemende PPS aan de gang is. Zij ervaren steeds betere contacten met Den Haag, en dan met name via de behandelde niet-financiële diplomatieke inzet. De kleinere ondernemingen zijn hierin overwegend negatief. Drie MKB-onderzoekseenheden die in T0 ook waren geïnterviewd over dit onderwerp zien nog steeds onvoldoende PPS. Zij vinden het instrumentarium te beperkt, en zien geen ontwikkelingen vergeleken met twee jaar geleden. De ZZP'ers scharen zich bij het MKB, ook zij ervaren te weinig PPS.

Het is opvallend dat juist de vertegenwoordigers hierin wel een positieve lijn ervaren. Zij stellen dat hun rol is toegenomen, en dat er steeds meer vruchtbare voorbeelden van PPS zijn. In onderzoek T0 werd er in de eindconclusie gesteld dat er inderdaad weinig PPS is met kleinere partijen, maar dat dit niet geheel de schuld van het beleid is. De reden hiervoor is de enorme diversiteit van de watersector. Het beleid kan onmogelijk een projectfinanciering voor elke onderneming realiseren. Als oplossing opperde het bacheloronderzoek T0 dat er meer gebruik gemaakt moest worden van samenwerkingsorganisaties. Het bundelen van partijen leidt tot meer kansen in succesvolle vormen van PPS, en kan de ontevredenheid van kleinere partijen mogelijk verminderen. Marjo Vervoorn (Waterfocus) bevestigt dit standpunt met de volgende uitspraak:

*'Wij hebben als vertegenwoordiging meer contact met publieke partijen dan voorheen, en onze rol is in de PPS veel belangrijker geworden. Onze organisatie bestaat uit individuele professionals, en zij blijven ook zelfstandig. Wij zijn geen stichting, en we mogen dus winst maken. We staan dan ook ingeschreven bij de KvK en het NWP, en wij kunnen gezamenlijk reageren op aanbestedingen. Als je op een tender wilt reageren, en je kunt via het platform samenwerken met leden van de organisatie is dat mooi. Gezamenlijk op een tender reageren is de kern van ons succes. Vaak kun je in je eentje daar niet op inschrijven, maar op deze wijze genereer je meer mogelijkheden.'* (Vervoorn, 2016)



### 6.3.2 Onderwerp B: Het huidige beleid en de Nederlandse internationale concurrentiepositie

#### **B1. Wordt er voldoende geïnvesteerd in Nederlands Human Capital t.b.v. de Nederlandse watersector?**

Over het algemeen waren de private partijen positief over de publieke inzet op *Human Capital* in water. Er werd veel gerefereerd naar de grote water-kennisinstituten als Deltares en Unesco-IHE. De publieke sector besteedt veel geld en tijd in deze instituten, wat ook wordt gewaardeerd door de private partijen. *Capacity-building* wordt dan ook als publieke taak gezien, een taak die voldoende aandacht krijgt. Toch waren er ook enkele relevante kritische geluiden te horen over hoe het Nederlandse beleid haar kennis in water waarborgt.

De grootbedrijven waren over het algemeen positief over de Nederlandse kennis. Alleen Marjolein van Noort, van IHC, verklaarde dat ze graag zou willen zien dat deze Nederlandse waterkennis in huis gehouden wordt. De Nederlandse kennisinstituten nemen veel internationale studenten aan, die vervolgens geen toegevoegde waarde leveren voor de Nederlandse markt. Kennis verdwijnt hierdoor naar het buitenland en daar ziet B.V. Nederland niets van terug.

De twee kennisbedrijven (Acacia en Nelen & Schuurmans) beschreven onafhankelijk van elkaar hetzelfde probleem. Zij zien de kennisinstelling Deltares meer als concurrent dan als publiek kenniscentrum. Zij stellen dat Deltares internationale opdrachten aanneemt, en deze op eigen kracht met publiek geld uitvoert. Er is hier geen private keten in te bespeuren. Hierdoor handelt Deltares als een adviesbureau met zeer veel publieke financiële ondersteuning. Hierdoor ontstaat er oneerlijke concurrentie voor kennisbedrijven als Acacia en Nelen & Schuurmans. Een relevante tekortkoming die met private partijen in het beleid besproken moet worden. Uit dit laatste probleem blijkt het belang van de private participatie in het beleid. Het waterbeleid fungeert hier klaarblijkelijk als concurrent. Toch hebben de getroffen ondernemers niet het idee dat deze klacht wordt opgevangen door beleidsmedewerkers. Dit onderzoek heeft dit zodoende bij het IWC aangekaart, in hoop dat dit onderzoek iets kan betekenen in deze kwestie.

*‘Deltares zien wij als concurrent, en niet als organisatie met wie we samen de wereld in gaan. Ze gedragen zich als adviesbureau. Zij concurreren, wij willen samenwerken. Wij gaan dan ook de gesprekken aan in Den Haag hierover, maar ik voel met daar niet in gehoord.’ (De Vries, 2016)*

#### **B2. Is een verdubbeling van de totale Nederlandse watersector tussen 2010-2020 haalbaar?**

Dit punt kwam reeds naar voren in T0 en is ook al meerdere malen naar voren gekomen in deze masterthesis. Dit rapport stelt op basis van haar data dat een verdubbeling niet haalbaar is. Het is merkwaardig dat deze ‘verdubbeling’ een kerndoelstelling van het nieuwe beleid is geworden. De uitkomsten van het kwalitatieve onderzoek ondersteunen dit. Alle negentien onderzoekseenheden waren het eens dat de verdubbeling in tien jaar tijd onmogelijk is. Er is wel sprake van een algemene groeitrend, en een hoge ambitie is volgens de private partijen niet verkeerd. Echter als dit een kerndoelstelling van het beleid is, zou men zich moeten afvragen wat de waarde van een dergelijke doelstelling is.

*‘Ik denk niet dat we op die koers zitten. Dat lijkt me onhaalbaar.’ (Nelen, 2016)*

*‘Dat lijkt me wel heel uitdagend, het lijkt me sterk. Dat vind ik toch maar een gekke doelstelling, en je ziet hem best vaak voorbijkomen.’ (Posthouwer, 2016)*

#### **B3. Wordt het beleid nog steeds sterk beïnvloed door de grote delta-georiënteerde ondernemingen?**

De voorkeursbehandeling van deltabedrijven was een ontdekking in T0. Twee jaar geleden bleken veel private partijen een publieke focus op grootbedrijven in de deltasector te ervaren. De delta-

bedrijven stellen in dit onderzoek dat er inderdaad een focus op grotere ondernemingen ligt, iets wat ook goed is te verklaren vanwege het veelvoud van kleine partijen. Zij ervaren echter geen specifieke voorkeur voor delta-bedrijven. Van de grootbedrijven is er ook een maritiem bedrijf benaderd, namelijk IHC. Marjolein van Noort, van IHC, ervaart nog steeds een focus op de delta-bedrijven. En dus niet op grootbedrijven over het algemeen. Zij doet dan ook een oproep om meer publieke aandacht te geven aan maritieme bedrijven, omdat juist een aantal van deze ondernemingen het anno 2016 moeilijk hebben. Dit is ook gebleken uit de maritieme sectorbeschrijving in hoofdstuk 2. Van de MKB'ers was Arjen de Vries in twee jaar tijd niet van mening veranderd. Hij ziet nog steeds deze publieke focus, en deze hekelt hij ook:

*'Ja, de delta. Het moet altijd maar groots en meeslepend zijn. Niet alle oplossingen zijn dat, jemig...'*  
(De Vries, 2016)

Fons Nelen ziet dit iets minder negatief. Hij stelt dat er hierin wel degelijk een kleine ontwikkeling is geweest in de laatste twee jaar:

*'Het begint te komen dat kleinere bedrijven meer aandacht krijgen. Dat is een positieve verandering met twee jaar geleden, ik merk dat echt. Toch blijven delta-bedrijven favoriet bij beleidsmakers'*  
(Nelen, 2016)

De ZZP'ers waren unaniem. Zij vinden dat de grootbedrijven alle aandacht krijgen, en dat de deltasector hierin het vaakst naar voren komt. Zij ervaren over het algemeen geen toenemende aandacht voor kleine partijen. De vertegenwoordigers (Waterfocus en Water Alliance) van deze kleinere ondernemers stemmen hiermee in. De overige vertegenwoordigers (Topsector Water en Gemeente Rotterdam) ervaren dit minder. Deze laatste twee vertegenwoordigingen hebben meer te maken met de grotere partijen, wellicht ervaren zij dit daarom minder.

#### **B4. Wordt er nog steeds een sterke versnippering in de Nederlandse watersector ervaren?**

Het zal de lezer niet verbazen dat alle onderzoekseenheden het hierin unaniem eens waren. Er is inderdaad sprake van een zeer sterke versnippering binnen de watersector. Er is een veelvoud van sectoren en daarbij behorende ondernemingen die elkaar eigenlijk nooit treffen. De geïnterviewde personen zien deze versnippering echter niet als iets negatiefs. Door het geheel een watersector te noemen heeft het een naam gekregen en is samenwerking vereenvoudigt. Diversiteit kan hierin een kracht zijn. Dit onderzoek stelt dan ook dat het ontstaan van de watersector de versnippering niet heeft verminderd, maar dat dit ook geen doel is. Een versnippering van veel diverse sectoren en branches is geen negatieve eigenschap. Het maakt het alleen wel gecompliceerd om hier een algemeen beleid voor te maken.

#### **B5. Is de huidige Nederlandse watersector in staat een sterkere positie te vergaren op de internationale watermarkt, of zal haar positie hierin kelderen?**

Hierin waren de meeste onderzoekseenheden van mening dat Nederland haar sterke internationale concurrentiepositie zal behouden. Het optimisme over internationale groei en de sterke Nederlandse expertise kwam hierin wederom naar voren. Een dergelijk gevoel van zelfvertrouwen is door het gehele kwalitatieve onderzoek te bespeuren.

*'Ik kom uit een polder... op watergebied zijn we nummer 1 in de wereld. Het zit in ons bloed!'* (Van der Worp, 2016)

**B6. Wat zijn de (toenemende) concurrerende landen van Nederland?**

Zuid-Korea, China en Japan zijn de grootste Aziatische concurrenten, daarnaast is Australië een belangrijke speler op de mondiale watermarkt. Dit zijn met name de concurrenten van de grootbedrijven. Deze landen hebben een sterke maritieme- en deltasector. De kleinere ondernemingen zien voornamelijk Duitsland, Denemarken, Frankrijk en België als concurrerende landen. Deze landen zijn opkomende gebieden in de watertechnologie, en deze gebieden zijn in consultancy per uur goedkoper dan de Nederlandse bedrijven.

**B7. Investeert het publieke beleid in de (volgens de ondernemer) veelbelovende gebieden?**

De onderzoekseenheden zijn positief over de publieke focus op ODA-landen. Dit is al uitvoerig aan bod gekomen in deze masterthesis, bijvoorbeeld in hoofdstuk 5 met de GIS-kaart. De enige kritiek in dit kwalitatieve onderzoek werd geuit op het principe van 'focus'. Zo vindt de ene partij (Water Alliance) dat er helemaal geen focus moet zijn, omdat overal handel te genereren is. De andere partij vindt dat er juist meer regionale focus moet zijn (Gemeente Rotterdam). Hieruit blijkt wederom dat een algemeen geaccepteerd beleid onmogelijk is, en dat er altijd beleidskeuzes gemaakt zullen worden die niet door alle private partijen als verstandig worden ervaren.

Dit onderzoek gaat ervan uit dat de voorkeur van het beleid op ODA-landen als juist wordt ervaren door de private onderzoekseenheden. Dit was twee jaar geleden in onderzoek T0 ook zo, en daar zijn verder geen negatieve veranderingen in te bespeuren.

*'We zijn vooral actief in die ODA-landen, zoals de meeste partijen. Die voorkeur heeft het beleid denk ik dan ook wel goed zitten.'* (De Vries, 2016)

### 6.3.3 Onderwerp C: Veranderingen in het publieke beleid

#### **C1. Is er een toenemende private participatie binnen het nationale beleid (*watergovernance*)?**

*Watergovernance* heeft een centrale rol gespeeld in het theoretische gedeelte van dit onderzoek. Het idee is dat alle private partijen beter worden betrokken in het nationale beleid, en dat er toenemend contact is met de lokale actoren waar de publiek-private projecten gaan plaats vinden. De delta-grootbedrijven en Vitens-Evides bleken dit ook zo te ervaren. Zij beschrijven een toenemende mate van klankboard-groepen en andere mogelijkheden om als private partij invloed te krijgen op beleidskeuzes.

Het maritieme grootbedrijf IHC bleek weinig affiniteit met deze term te hebben. Het MKB en de ZZP'ers bleken eveneens negatief te zijn over deze term. Ze voelen zich nog steeds onvoldoende betrokken in beleidskeuzes. Een belangrijk punt dat hierin terugkwam is het gebrek aan terugkoppeling. Er is geen duidelijk informatiekanaal of overzicht van wat er gebeurt in Den Haag.

Bart Teeuwen is expert in het onderwerp *watergovernance*. Hij is al tientallen jaren actief in Azië (voor de *Asean Development Bank*) om projecten, in samenwerking met alle relevante partijen, van de grond te krijgen. Hij herkent in het niet toepassen van *watergovernance* het grootste probleem van het Nederlandse waterbeleid. Het betrekken van partijen, zowel Nederlandse als lokale actoren, kost tijd. Zeker als er relaties op gebouwd moeten worden. Het beleid hanteert volgens hem een methode van veel kleine potjes geld en kortetermijnvisies, hierdoor is het beleid niet bereid om langdurig te investeren om zo een stevig samenwerkingsband te ontwikkelen. *Watergovernance* beschrijft hij als een 'toverwoord' in het beleid.

*'Watergovernance stelt geen flikker voor, het is een soort toverwoord. Het zou als cross-thema moeten fungeren, maar dat doet het niet. Kijk naar dit overheidsrapport, 50 pagina's dik en 1 A4'tje over watergovernance. Om het toch nog even te vermelden, maar het wordt nergens in vervlochten.'* (Teeuwen, 2016)

De vertegenwoordigers van kleine partijen herkennen deze negatieve geluiden, zij zien weinig concrete uitkomsten vanuit dit onderwerp en hebben er dan ook geen verdere binding mee. De vertegenwoordigers van de grotere partijen herkennen deze negatieve geluiden juist weer niet. Zij zien meer afstemming en samenwerking tussen overheden en bedrijven. Het verschil in mening lijkt een verband te tonen met de omvang van de private partijen die betrokken zijn. Het belang van bedrijfsomvang is een fenomeen dat door het gehele kwalitatieve onderzoek sluimert.

#### **C2. Is er voldoende transparantie en daarmee duidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende publieke partijen.**

De grootbedrijven, maar hierin ook het MKB, ervaren een positieve trend in transparantie. De MKB'ers ervoeren dit twee jaar geleden niet zo positief als dat ze nu doen. Publieke partijen zijn ook voor hen beter bereikbaar geworden.

Wat betreft het ZZP en de vertegenwoordigers van kleine partijen is dit niet het geval. Zij ervaren veel onduidelijkheid over beleidskeuzes, en merken hierin dus geen transparantie. Er is hier wederom een kloof tussen grote en kleine private partijen gevonden. Toch is het MKB hierin wel van mening veranderd vergeleken met twee jaar geleden. Hierbij moet er rekening worden gehouden met het feit dat twee MKB-ondernemingen (Acacia, en Nelen & Schuurmans) sterk zijn gegroeid vergeleken met twee jaar geleden. Deze bedrijfsgroei heeft een belangrijke rol gehad in het toegenomen contact, dit geven zij zelf ook toe in de interviews.

Het beleid is de goede weg ingeslagen wat betreft transparantie. Er zijn meer fora waar ondernemers terecht kunnen met hun vragen. Dit is de taak van het *Netherlands Water Partnership*, het publiek-private orgaan dat het doel heeft om het beleid en de private sector met elkaar te verbinden. De meeste grootbedrijven en MKB'ers zijn hier positief over. Toch stelt dit onderzoek dat het NWP een tekortkoming heeft. Er is uit het onderzoek gebleken dat een lidmaatschap voor een ZZP'er vaak te duur is. Uit de ledenlijst van het NWP blijkt ook dat voornamelijk grotere ondernemingen lid zijn. Het belang van de omvang van een onderneming speelt hierin wederom een rol. De groeiende groep ZZP'ers moet hierin tegemoet gekomen worden. Zij hebben ook recht op een publiek-privaat forum waardoor zij ook een rol kunnen spelen in de PPS.

### **C3. Zijn er opvallende veranderingen in het nationale waterbeleid (in de laatste tien jaar)?**

De onderzoekseenheden kwamen bij deze code met veel specifieke ervaringen vanuit hun eigen specialisatie. Toch zijn er enkele ontwikkelingen door meerdere partijen benoemd. Ten eerste is er positief gereageerd op de toenemende samenwerking van de publieke partijen, bijvoorbeeld via het IWC. Ten tweede kwam er naar voren dat meerdere partijen hebben ervaren dat de overheid meer investeert als *launching customer* en hiermee een andere rol heeft aangenomen als voorheen. Ten derde is er zeer positief gereageerd op de transitie naar het van-hulp-naar-handel principe. Deze ontdekking werd twee jaar geleden ook gedaan, en staat dus nog steeds.

### **C4. Is er nog steeds sprake van een kortstondige sectorale projectenmethode binnen het beleid?**

In de theorie kwam naar voren dat de publieke sector haar instrumentaria voornamelijk via korte projecten besteedt met een focus op een specifieke (deel)sector. Langdurige investeringen in veelbelovende projecten zijn haast zelden het geval, wat ook bleek uit onderzoek T0. Uit de inventarisatie bleek dat een publieke stimulans gemiddeld minder dan drie jaar duurt. De vraag is in hoeverre de private partijen dit punt nog steeds als zodanig ervaren.

Alle onderzoekseenheden waren het hierin unaniem eens. Het ontbreekt de publieke instrumenten aan een integrale langetermijnvisie. Het beleid hanteert dus nog steeds een kortstondige sectorale methode in haar internationale projecten. Er wordt door de private partijen opgeroepen tot langdurige ondersteuning op vaste locaties. Andere landen zitten decennia op dezelfde plek, en proberen daar integrale projecten op poten te zetten.

Integraal is het tegenovergestelde van sectoraal, en houdt in dat er een totaalaanpak wordt geleverd. De watersector is op zichzelf slechts een onderdeel van een puzzel qua ontwikkeling in een gebied. Als Nederland echt langdurige samenwerking wil realiseren via het van-hulp-naar-handel principe zullen er integrale initiatieven ontwikkeld moeten worden. Dit houdt in dat gebieden waterveilig moeten zijn, maar dat er ook landbouw gerealiseerd gaat worden, en energie, industrie etc. Meer samenwerking om langdurige integrale projecten te realiseren is een wens van alle private partijen binnen dit kwalitatieve onderzoek. Dit onderzoek is het daarmee eens, als het beleid echt het van hulp-naar-handel principe wilt gaan naleven moet het haar instrumentarium drastisch gaan innoveren, anders blijft de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking een onsamenhangend geheel van losse flodders. Langdurige integrale projecten met een sterke langetermijnvisie moeten hierin het instrument gaan zijn.

*'Dan kom ik dus in 2014 in Jordanië. Zitten de Duitsers daar al sinds '92. Nederland heeft dus weer de boot gemist. Het geld dat de Duitsers te besteden hebben, daar hebben wij een kleine fractie van te besteden, met een focus op een specifieke branche of sector. Die Nederlandse projecten duren vaak maar een aantal jaren, dan is het weer over met de pret en zijn we weer weg.'* (Van Dijk, 2016)

**C5. Wat is volgens de ondernemer de rol van de Topsector, is deze tot op heden van waarde geweest?**

Er is duidelijk naar voren gekomen dat de watersector een onsamenhangend geheel van veel diverse bedrijven is. Toch zijn de verschillende onderzoekseenheden overwegend positief over de rol van de Topsector. Het heeft de watersector een specifieke naam gegeven, en het heeft hiermee handvaten geboden om de markt sterker te betreden. Er zijn dankzij de Topsector consortia gevormd die anders niet zouden zijn ontstaan. De Topsector Water wordt daarmee over het algemeen als een nuttig orgaan gezien, ook al zijn er nog wel een aantal belangrijke kwesties in de PPS die moeten veranderen.

*'Topsector Water is een vorm van inhoud geven aan elkaar. Samen vorm je de legpuzzel. Je kunt er moeilijk over doen, maar iedereen moet er juist zijn stinkende best voor doen!' (Molenkamp, 2016)*

#### 6.3.4 Onderwerp D: De mogelijke rol van het IWC voor de ondernemer en zijn internationale activiteiten.

##### D1. Wat zou het IWC kunnen betekenen voor de onderneming?

Alle onderzoekseenheden zijn positief over het ontstaan van het IWC. Bundeling van publieke partijen in één orgaan is volgens alle private partijen een goede ontwikkeling. Praktisch gezien was er wel veel onduidelijkheid over het IWC. De meeste partijen hadden geen idee wat een dergelijk beleidsorgaan exact kan betekenen voor de onderneming. De drie pijlers zijn zodoende voorgelegd aan de onderzoekseenheden, hier waren zij allen positief over. In de kern komt het erop neer dat de nieuwe beleidsafstemming als een positieve ontwikkeling wordt gezien, maar dat er verder nog geen inzicht is over welke ontwikkelingen zich hieruit zullen ontwikkelen. Zodoende zijn de private partijen voorzichtig positief, ze willen het afwachten en volgen de ontwikkelingen van het IWC dan ook op de voet.

##### D2. Waar laat het beleid op dit moment de grootste kansen liggen?

Er zijn zeer veel diverse antwoorden gegeven bij deze code. Er is ervoor gekozen om de meest samenhangende antwoorden uit te lichten. Ten eerste wordt het beleid door de meeste private partijen ervaren als langzaam, stroperig en niet-efficiënt. Beleidsafstemming kan hier mogelijk een positieve rol in gaan spelen, maar tot op heden ergeren veel partijen zich over de logge beleidsorganen. Ondanks dat de publieke sector door veel onderzoekseenheden als beter bereikbaar wordt ervaren, zou men beter op de hoogte gehouden willen worden. Bijvoorbeeld over de belangrijkste beleidskeuzes die worden gemaakt. Daarnaast blijft het instrumentarium terugkomen als een complex bureaucratisch systeem. Er wordt door veel private partijen een oproep gedaan om het verouderde instrumentarium te innoveren.

*'We moeten veel sneller kunnen schakelen, en business creëren. Er zijn nu toch zoveel verschillende loketjes. Het gaat veel te langzaam, hierdoor missen we de boot.'* (Van Dijk, 2016)

Een tweede punt gaat over de focus in *Holland Branding*. De Nederlandse waterkennis wordt via dit systeem gepromoot op internationale beurzen. Er wordt volgens verschillende onderzoekseenheden op deze fora te weinig aandacht gegeven aan toepasbare producten van Nederlandse bedrijven. Er worden veel internationale delegaties naar Nederland gehaald om naar de Deltawerken te kijken, maar deze vormen van kustprotectie zijn zelden toepasbaar in andere landen. Dit levert zodoende weinig handel op. Er zou volgens enkele partijen een toenemende focus moeten liggen op het diverse Nederlandse productenscala, en *Holland Branding* moet hierin de deltasector niet langer blijven voortrekken.

*'Holland Branding is prachtig, maar we geven geen beeld van het echte productenscala dat wij als Nederland te bieden hebben. Wij bieden altijd alleen maar rapporten over onze delta, en we laten maar wat graag onze eigen kustprojecten zien, maar dit zijn geen toepasbare projecten. Dat is zo zonde, we blijven hangen in die delta-gedachte.'* (Nelen, 2016)

##### D3. Wat is volgens de ondernemer de essentiële publieke rol om de sector te ondersteunen?

Twee kerntaken kwamen meerdere malen naar voren: ten eerste de overheid als *launching customer*, en ten tweede de overheid als een intermediair orgaan. Bij het karakter van *launching customer* kwam naar voren dat men een overheid verwacht die durft te investeren in private voorstellen. Er moeten kansen en zekerheid ontstaan door publieke internationale investeringen.

*'Ze hoeven het niet voor ons te doen, maar af en toe moeten ze ons een kontje geven. Bijvoorbeeld door ons te introduceren, of door bepaalde zekerheden te bieden. Dat is de taak van een publiek beleid.'* (De Vries, 2016)

Het intermediaire karakter is enerzijds gebaseerd op het verspreiden van informatie en kansen in de private sector, en anderzijds op het internationaal verspreiden van de producten en diensten die Nederland te bieden heeft. Dit laatste verloopt via de diplomatieke kanalen.

*‘Ze moeten een behapbaar stuk bieden. Successen laten zien, en informatie over de internationale mogelijkheden delen. Er is veel mogelijk, maar dat moet je wel naar de markt zien te brengen.’ (Molenkamp, 2016)*

#### **D4. Wat zijn de eerste verwachtingen van de ondernemer gezien het IWC?**

Men is over het algemeen voorzichtig positief over het veranderende beleid. Men ziet de ontwikkelingen in het interdepartementale samenwerken voorbijkomen. Echter wat de concrete resultaten hiervan gaan zijn is bij de private partijen nog onbekend. Het is volgens de meeste onderzoekseenheden een stap in de goede richting.

*‘Dat betekent dat er goede ontwikkelingen zijn, maar er is nog veel te doen. Men moet binnen dit IWC willen samenwerken, het kunnen is echt geen probleem, maar het willen wel degelijk. (Posthouwer, 2016).*



#### **6.4 Conclusie deelonderzoek B**

Er is getracht om de grote hoeveelheid data vanuit de vijftien interviews zo overzichtelijk mogelijk te verwerken. Er zijn veel verbanden tussen de verschillende codes te vinden. Zo kwam er enerzijds veel kritiek over het verouderde instrumentarium naar boven, en was men anderzijds erg positief over de internationale kansen van de Nederlandse watersector. Dit zijn slecht twee voorbeelden, en om herhaling te voorkomen is ervoor gekozen om de belangrijkste conclusies vanuit deelonderzoek B samen te voegen met conclusies uit deelonderzoek A. Zodoende zal het hierop volgende hoofdstuk 7 de samengevoegde conclusies van dit rapport presenteren om hiermee deze masterthesis af te sluiten.





# 7

## Conclusie

## 7.1 De slotconclusie, aanbevelingen en reflectie

Vanuit de twee deelonderzoeken kunnen een aantal duidelijke conclusies worden getrokken. Allereerst blijken alle private onderzoekseenheden bijzonder veel vertrouwen te hebben in de internationale rol van de Nederlandse watersector. Zij zien steeds meer internationale kansen en bovendien zijn alle betrokken ondernemingen gegroeid. Een volgende conclusie is dat zij geen grenzen zien qua mogelijkheden, en voornamelijk een toenemende vraag naar de Nederlandse waterexpertise ervaren vanuit ontwikkelingslanden. Het beleid tracht deze samenwerking met ODA-landen te stimuleren. Dit is een beleidskeuze waarin veel private onderzoekseenheden zich goed kunnen vinden. De overheid zou volgens veel bedrijven hierin de rol van *'launching customer'* moeten aannemen. Een rol waarin de overheid aanjaagprikkelers biedt om projecten van de grond te krijgen. Daarnaast wordt de overheid door de onderzoekseenheden als 'intermediair orgaan' gezien. Het intermediaire karakter is enerzijds gebaseerd op het verspreiden van informatie over internationale kansen voor de private sector, en anderzijds op het verspreiden van Nederlandse producten en diensten via de diplomatieke kanalen.

Het blijft moeilijk om algemeen beleid te formuleren, omdat de watersector zeer gefragmenteerd is. Er zijn dan ook een aantal duidelijke tekortkomingen gesignaleerd. Zo zijn de eisen die de overheid stelt om in aanmerking te komen voor publieke steun erg ingewikkeld. Er wordt gevraagd naar informatie en rapporten die veel private partijen nog niet kunnen leveren in de beginfase van een tenderronde. Het Nederlandse instrumentarium kent volgens de private sector erg veel bureaucratie. Grotere bedrijven hebben de tijd en het geld om met deze bureaucratie om te gaan, en de juiste rapporten tijdig te leveren. Voor kleinere bedrijven is dit vaak niet haalbaar. Het opvallende aan dit fenomeen is dat het instrumentarium in essentie is gemaakt ter ondersteuning van de kleinere private partijen, oftewel het MKB en de ZZP'ers. Dit leidt tot een opvallende paradox: het instrumentarium is bedoeld ter ondersteuning van kleinere bedrijven, maar veel van deze kleinere onderzoekseenheden hebben juist het idee dat alleen de grootbedrijven deze publieke middelen benutten. Terwijl aan de andere kant de grootbedrijven vertellen dat zij maar weinig interesse hebben in deze financiële middelen vanwege het beperkte kapitaal. Wie profiteert er dan eigenlijk wel van deze publieke financiële prikkels? De conclusie is dat met name de grotere MKB-ondernemingen gebruik maken van deze financiële prikkels. Vanuit de inventarisatie blijkt dat bij een bedrijfsomvang vanaf ongeveer 60 werknemers er voldoende capaciteit beschikbaar is om medewerkers aan te nemen met een expertise in deze bureaucratische tendermethode. Grootbedrijven hebben deze middelen natuurlijk ook, maar veel financiële stimulansen zijn vanwege het beperkte budget voor de grootschalige projecten van deze bedrijven niet interessant. Dit onderzoek concludeert dan ook dat de kleinere MKB-ondernemingen en de ZZP'ers onvoldoende worden betrokken binnen het publieke stimuleringsbeleid, maar dat zij hier onterecht de grootbedrijven van beschuldigen. Op dit moment profiteert met name het 'grotere MKB' van het financiële instrumentarium, terwijl dit voor het gehele MKB en het ZZP is bedoeld.

Naast klachten over tijdrovende procedures speelt omvang een te grote rol bij toewijzing van publieke ondersteuning. Het is voor de overheid alleszins lastig om met een divers geheel van duizenden kleine ondernemers te onderhandelen. Toch is het wel een taak van de overheid om een platform te creëren waardoor kleinere partijen zich ook gehoord voelen. Het *Netherlands Water Partnership* (NWP) is de publiek-private organisatie die de geluiden van private partijen probeert te koppelen aan het beleid. Men zou verwachten dat een organisatie als het NWP de rol van intermediair op zich neemt om kleinere partijen samen te brengen. Het lidmaatschap van het NWP is voor veel ZZP'ers echter te duur. Uit de ledenlijst van het NWP blijkt eveneens dat voornamelijk grotere bedrijven lid zijn. Er kan dan ook worden geconcludeerd dat kleinere MKB'ers en het ZZP onvoldoende worden betrokken in de PPS.

Wel heeft een aantal ZZP'ers zich inmiddels georganiseerd, en doormiddel van een toenemend aantal brancheverenigingen meer invloed gekregen. Samenwerkingsorganisaties van veertig tot vijftig ZZP'ers komen steeds vaker voor. Deze zijn in groepsverband vaak wel lid van het NWP. In onderzoek T0 werd dit ook al opgemerkt en dit verschijnsel heeft zich sinds de bachelorthesis verder ontwikkeld. Deze samenwerkingsorganisaties hebben zich op eigen private kracht opgericht, zonder publieke steun.

Een andere uitkomst is dat het beleid nog steeds een voorkeur heeft voor bedrijven in de deltasector. In onderzoek T0 kwam dit al naar voren en dit onderzoek laat zien dat dit nog steeds zo wordt ervaren. De klassieke deltasector blijft het paradepaardje van het Nederlandse beleid. Veel vormen van *Holland Branding* focussen zich op de grootschalige projecten van deltabedrijven. Buitenlandse delegaties, in het kader van handelsmissies, brengen vaak een bezoek aan de Deltawerken of de historische molens van Kinderdijk. Dit geeft inderdaad een interessant beeld van Nederland, maar het biedt geen inzicht over het Nederlandse productenscala en de diensten die de sector kan leveren. Toepasbare producten van kleinere ondernemingen buiten de deltasector kennen hierin geen plaats.

Een andere belemmering in het goed functioneren van het huidige Nederlandse waterbeleid is dat het stimuleringsbeleid uit te veel kleine potjes geld bestaat, met het gevolg dat langdurige projecten niet van de grond komen. Deze gefragmenteerde methode zorgt ervoor dat de Nederlandse publiek-private projecten in te veel gevallen geen duurzame oplossing bieden voor een lokaal probleem. Hierdoor ontstaat vaak geen verdere handelsrelatie tussen Nederland en het geholpen gebied, terwijl dit juist de centrale gedachte van het van-hulp-naar-handel principe is. Dit probleem was al bekend in het onderzoek T0. Het blijkt dat er weinig positieve ontwikkelingen zijn omtrent dit probleem, ondanks het toegenomen gebruik van de term *watergovernance* in beleidsliteratuur.

De gebrekkige samenhang tussen publieke partijen wordt ook als een belemmering voor een sterk waterbeleid gezien. Het gebrek aan samenwerking kunnen beleidsmedewerkers relatief gemakkelijk overbruggen, maar een aantal van hen werken dit tegen of willen de moeite niet nemen om informatie te delen. Het IWC is in theorie het aangewezen orgaan om dit fenomeen tegen te gaan, maar ook binnen dit samenwerkingsverband zijn er enkele tegenstanders van absolute deling in kennis en kapitaal tussen overheidsorganisaties. De publieke partijen weten zodoende onvoldoende over elkaars werkzaamheden die mogelijk over dezelfde thema's of gebieden gaan. Deze samenwerking moet toenemen om de private watersector efficiënt, als één overheid, te ondersteunen. Tot slot kan nog worden opgemerkt dat men een van de beleidsdoelstellingen, namelijk: de verdubbeling van de totale Nederlandse watersector tussen 2010-2020, bij lange na niet waarmaakt. Eenzelfde conclusie werd in het vorige onderzoek (T0) getrokken.

Er zijn ook positieve veranderingen gesignaleerd in de PPS van de Nederlandse watersector. Zo wordt er meer informatie gedeeld via platforms, en beleidsmedewerkers zijn, ondanks de prioriteit voor grotere ondernemingen, in toenemende mate bereikbaar voor de private onderzoekseenheden. Er wordt veel tijd en geld ingezet om de Nederlandse kennis in water te behouden, te ontwikkelen en te verspreiden. Duidelijkheid over de rol van kennisinstituten zoals Deltares en Unesco-IHE, die sommige bedrijven toch meer als concurrent dan als kennisleveranciers ervaren, is hierin wel gewenst.

Op de Topsector Water is eveneens positief gereageerd, vooral omdat men nu meer aandacht geniet dan voorheen. Hierdoor is de samenwerking tussen private partijen toegenomen en zijn er meer middelen ter beschikking gesteld om de internationale positie van de Nederlandse watersector te verstevigen. Vooral de oprichting van het IWC wordt als positief ervaren, al is het voor veel private partijen nog onduidelijk welke stappen dit nieuwe beleidsorgaan gaat ondernemen.

Reflecterend op dit onderzoek kan er worden gesteld dat er tot op heden onvoldoende wetenschappelijke literatuur beschikbaar is gezien de Nederlandse Watersector. De geraadpleegde literatuur in deze thesis bestaat grotendeels uit beleidsdocumenten, een vorm van data die niet altijd even kritisch is. Toch bood deze theoretische informatie voldoende mogelijkheden om de beoogde beleidshervorming kritisch te analyseren, zeker omdat deze masterthesis in gedeeltes een longitudinaal karakter heeft. De bachelorthesis van twee jaar geleden was een basis voor dit onderzoek, en gaf de mogelijkheid om ontwikkelingen in tijdsperspectief te plaatsen. De *mixed-methods* onderzoeksmethodologie heeft getracht de tot op heden ontbrekende informatie te bieden. Zowel over het karakter van de publieke sector, als de perceptie van de private sector over het huidige beleid. De onderzoeksuitkomsten uit zowel de inventarisatie als de diepte-interviews geven nieuwe inzichten over de huidige Topsector Water. De stageplaats, en de toegang tot veel data van publieke organisaties die deze stageplek met zich mee bracht, heeft dit onderzoek een extra dimensie gegeven. Het totaalbestand is uniek en geeft nieuwe informatie over het beleid die anders niet boven water was gekomen. Hoewel de uitkomsten van het kwalitatieve onderzoek veel informatie geven over de private perceptie, moet hier voorzichtig mee worden omgegaan. De vijftien interviews vertegenwoordigen niet de gehele sector. In een vervolgonderzoek, bijvoorbeeld om het IWC verder te volgen, is het aan te raden om meer private input te vergaren. Een verdeling in grote en kleine partijen is hierin raadzaam, omdat bedrijfsomvang een continue rol heeft gespeeld in deze masterthesis.

Concluderend stelt deze masterthesis dat de beoogde hervorming van het Nederlandse waterbeleid nog niet is voltooid, dit onderzoek stelt echter wel dat het IWC hierin een cruciale rol kan gaan spelen. Het is aan te bevelen dat het IWC baanbrekende stappen gaat ondernemen in zowel de publieke samenwerking als de private participatie in de Nederlandse watersector. Alle betrokken beleidsmedewerkers zouden het belang van het IWC moeten inzien, en kennis en data binnen deze organisatie delen. Meer inzet op de participatie van kleinere private partijen moet eveneens hoog op de agenda staan. Dit kan onder andere door het NWP nauwer te betrekken bij beleidskeuzes van het IWC, en door het verouderde instrumentarium te innoveren om hiermee de bureaucratische eisen te beperken.

Indien het IWC hierin niet gaat slagen zal het beleid een beperkte invloed gaan hebben op het private aandeel van Nederlandse bedrijven in de mondiale watermarkt. Het Nederlandse beleid zal in dat geval 'verdrinken' in de publiek-private wanorde die wij sinds kort als de Topsector Water kennen.



## Literatuurlijst

- Aa, R. van der, Beek, L., Bossche, M. van den, Kleingeld, J., Schijndel, M. van & Triest, K. (2016).** De Nederlandse Maritieme Cluster Monitor. *Nederland Maritiem Land & Ministerie van Infrastructuur en Milieu & Ecorys*.
- Alders, M., Diermen, J. van, Groenenboom, A., Hamelink, S., Verweij, J. & Wolters, M. (2016).** (W)onder waterwereld. *Managementleergang van de NSOB*. pp. 12-34
- Boneschansker, E., Geraats, B. & Kunst, M. (2012).** Nederlandse watertechnologie: Slimme sector met wereldkansen. Economische kansen, concurrentiekracht en arbeidsmarkt. Onderzoek economische betekenis Watertechnologie 2012. *BBO & Grontmij*.
- Bouwmans, H. (2010).** Samenwerken ministeries werkt wél. Binnenlands bestuur. Geraadpleegd op 15-03-2010. Link: <http://www.binnenlandsbestuur.nl/ambtenaar-en-carriere/nieuws/samenwerken-ministeries-werkt-wel.152205.lynkx>
- Bressers, H., Ramos, M., Vidaurre, R., Troltzich, J., Stein, U., Larrue, C. & Browne, A. (2015).** Benefit of Governance in Drought Adaptation – Governance Assessment Guide. *DROP*.
- Brinke, W. ten, Diepeveen, A., Oostveen, F. van & Lamoree, B. (2011).** Water 2020. Wereldleiders in water. De toekomstvisie van de Nederlandse watersector. *Netherlands Waterpartnership & Partners voor Water. Den Haag*.
- Brugge, R. van der, Rotmans, J. & Loorbach, D. (2005).** The transition in Dutch watermanagement. *Regional Environmental Change*, vol. 5, pp. 164-176.
- Bryman, A. (2012).** Social Research Methods. 4th Edition. *Oxford University Press*.
- Burm, M., Bakhuis, N., Cleuren, H., Vandersmissen, T. & Zuidam, T. van, (2014).** Monitoring beleid voor ontwikkelingssamenwerking: het financieringskanaal bedrijfsleven Stand van zaken 2014. *Algemene Rekenkamer*. pp. 3-23
- Cloïn, C. (1999).** Nederlandse watersector gaat beter samenwerken. *De Telegraaf, Amsterdam*.
- Dialogic-DHV (2005).** Financiële stromen kennis en innovatie Watersector. Eindrapport actoren, financiële stromen en aansturing. *Dialogic & DHV*
- Eerste Kamer (2013).** Wat de Wereld verdient. Een nieuwe agenda voor hulp, handel en investeringen. *Beleidsnota Rijksoverheid*.
- Financieel Dagblad (2016).** Boskalis, van Oord en BAM tekenen alsnog miljardencontracten voor Deens-Duitse tunnel. Geraadpleegd op 26-08-2016. Link: <https://fd.nl/economie-politiek/1153637/boskalis-van-oord-en-bam-tekenen-alsnog-miljardencontracten-voor-deens-duitse-tunnel>
- Gibcus, P. & Snel, D. (2015).** De Watersector Exportindex (WEX) 1995-2014. *Panteia & EIM*.
- Havekes, H., Hofstra, H. Kerk, A. van der, Teeuwen, B. Cleef, R. van & Oosterloo, K. (2016).** Building blocks for good water governance. *Water Governance Centre (2)*. pp. 2-56

- Heemskerk, F., Peters, R., Slingerland, K., Conyn, F. & Plomp, C. (2012).** Internationaliseringstrategie. *Kernteam Export & Promotie. Topsector Water*
- Hummelen, A. & Bosma, A. (2014).** Jaarrapportage 2014 TKI Watertechnologie. *Topsector Water*
- Hoff, F. van't. (2014).** De internationale strijd van Nederland met het water. Een onderzoek naar de rol van de Nederlandse ontwikkelings samenwerking in de internationale Nederlandse watersector (bachelorthesis). *Universiteit Utrecht.*
- HP / de Tijd (2008).** Rijk worden in Dubai, 4000 Nederlanders en hun Arabische droom. p. 28
- Iqbal, S. (2014).** Too Much, Too Little, Too dirty water. The New Age. The Outspoken Daily. Geraadpleegd op 24-04-2016. Link: <http://newagebd.net/43043/too-much-too-little-too-dirty-water/>
- IWA (2016)** Internationale waterambitie - Convergerende Stromen. Adequate watervoorziening, grotere weerbaarheid, minder schade – wereldwijd. *Interdepartementaal Watercluster*
- Jacobs, D., Boekholt, P. & Zegveld, W. (1990).** De economische kracht van Nederland. *Den Haag, Nederland: Stichting Maatschappij en onderneming*
- Loorbach, D., Brugge, R. van der, Taanman, M., Hoogland, C. & Rotmans, J. (2009).** Klimaat voor transitie? Het RCI-programma; reflecties vanuit transitie monitoring. Voorjaar 2009. *Dutch Research Institute for Transitions (DRIFT) & Rotterdam Climate Initiative.*
- Maritiem Nederland (2015).** Scheepsbouw in Nederland. Geraadpleegd op 31-07-2016. Link: <http://www.maritiemnederland.com/dossiers/scheepsbouw/item61>
- Martinez-Zarzoso, I., Nowak-Lehman, F. & Rehwald, K. (2016).** Is Aid for Trade Effective? A Panel Quantile Regression Approach. *University of Gottingen & University of Aarhus*
- Ministerie van Buitenlandse Zaken (2014).** Introductiedossier Ministerie van Buitenlandse zaken. pp. 7- 21.
- Ministerie van Economische Zaken (2006).** De overheid als innovatieve klant. *Directoraat-Generaal voor Ondernemen en Innovatie.*
- Nederland Maritiem Land (2015).** De Nederlandse Maritieme Cluster High Tech, Hands On. Monitor 2015. Geraadpleegd op 16-09-2016. Link: <http://www.maritiemland.nl/maritieme-sector/nml/high-tech-hands/>
- NWP (2014).** Netherlands Water Partnership. Activiteiten. Geraadpleegd op 16-05-2016. Link: <http://www.nwp.nl/activiteiten/>
- OECD (2014).** Watergovernance in the Netherlands. Fit for the Future. OECD Studies on Water, *OECD Publishing.*
- Oosting, A. (2014).** De grootste baggeraars van de wereld zijn Belgen. Maritiem Nederland. Geraadpleegd op 24-09-2016. Link: <http://www.maritiemnederland.com/achtergrond/de-grootste-baggeraars-van-de-wereld-zijn-belgen/item1395>

- Ploumen, L** (2014). Antwoorden van de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-samenwerking, op de feitelijke vragen van de commissie Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking over het rapport van de Algemene Rekenkamer bij het Jaarverslag van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking 2014 (34200-XVII, nr.2 P.2)
- PvW** (2015). Partners voor Water 2016-2021. Plan van aanpak. *Rijksdienst voor Ondernemend Nederland*
- Raspe, O., Weterings, A., Geurden-Slis, M. & Gessel G. van** (2012). De ratio van ruimtelijk-economisch topsectorenbeleid. *Planbureau voor de Leefomgeving & het Centraal Bureau voor de Statistiek*
- Reig, P., Shiao, T. & Gassert, F.** (2013). Aqueduct Water Risk Framework. *World Resource Institute*. pp. 1-21.
- Reitsma, A. & Hoek, P. van der** (2015). Kennis en Innovatieagenda Topsector Water. 2016-2019. *Visie Kennis en Innovatieagenda*. pp. 6-22 & 34-77.
- Riele, W. te, Lem, M., Olde Wolbers, M., Baltus, R., Wessels & L., Jantowski, B.** (2016). Evaluatie Partners voor Water 3. *Berenschot*.
- Rijksoverheid** (2015). Henk Ovink benoemd tot Nederlands eerste Watergezant. Geraadpleegd op 01-09-2016. Link: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2015/03/12/henk-ovink-benoemd-tot-nederlands-eerste-watergezant>
- Rijkswaterstaat** (2014). Innovatieagenda 2015-2020. Water, Wegen, Rijkswaterstaat. *Ministerie van Infrastructuur en Milieu*.
- Samuelsson, M.** (2010). Eat Out, Drink Up and Save Lives. *The Huffington Post*. Geraadpleegd op 10-10-2016. Link: [http://www.huffingtonpost.com/marcus-samuelsson/eat-out-drink-up-and-save\\_b\\_507546.html](http://www.huffingtonpost.com/marcus-samuelsson/eat-out-drink-up-and-save_b_507546.html)
- Slangen, A., Katsman, C., Wal, R. van de, Vermeersen, L. & Riva, R.** (2011). Towards regional projections of twenty-first century sea-level change based on IPCC SRES scenarios. *Universiteit van Utrecht & KNMI & TU Delft*.
- Tielens, J.** (2013). Big business of armoedebestrijding? *Topsector Water – Waterspecial*.
- Topsector Water** (2015). Nederland: de Maritieme Wereldtop. Veilig, duurzaam en welvarend. TKI Maritiem in Topsector Water: *Kennis- en Innovatie Agenda 2016-2019 en Maritiem Innovatiecontract 2016-2017*.
- Santbergen, L.** (2015). Henk Saeijs, stormloper in een delta. Delft, Nederland: *Eburon Uitgeverij*.
- Westen, van G. & Zoomers, A.** (2014). Hulp en Handel: draagt het DGGF bij aan een duurzame ontwikkeling in Azië, Latijns-Amerika en Afrika?
- Wolfson, D.** (2005). Transactie als bestuurlijke vernieuwing. Op zoek naar samenhang in beleid en uitvoering. *Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. Amsterdam University Press, Amsterdam*.



**World Economic Forum** (2011). Water Security. The Water-Food-Energy-climate Nexus. *ISLAND PRESS*.

**World Economic Forum** (2016). The Global Risks Report 2016 11th Edition. *World Economic Forum*.

**YEP** (2016). Young Expert Programme Water. Geraadpleegd op 04-02-2016. Link:  
<http://yepprogrammes.nl/nl/young-experts-2/nl-young-experts2/NL-Young-Experts>

#### **Bronnen afbeeldingen:**

*Voorpagina: Pixabay*

*Voorpagina's van de Hoofdstukken 1-7: Pixabay*

*Pagina 3: Pixabay*

*Pagina 25: Boskalis; Van Oord; Maersk; Pixabay*

*Pagina 35: Twitter, Henk Ovink*

*Pagina 42: De Buitenpost, 2015*

*Pagina 59: LinkedIn van de geïnterviewde onderzoekseenheden*

*Pagina 72: Pixabay*

*Pagina 77: Pixabay*

## **Bijlagen**

Bijlage A: Kwalitatieve aanvulling deelonderzoek A (gesprekken met beleidsmedewerkers)

Bijlage B: De aanvullende informatie achter de onderzoekseenheden

Bijlage C: De topiclist met de basisvragen voor het diepte-interviews

Bijlage D: De analyseschema's / de codeersessie

## **Bijlage A: Kwalitatieve aanvulling deelonderzoek A (gesprekken met beleidsmedewerkers)**

### **1.2: Investeren in NL human capital op het gebied van water - Peter Kiela & Jentse Hoekstra (IenM)**

Bij deze pijler gaan de kosten van de bedrijven binnen onze sector helaas voor de baten. Het betreft een probleem dat nu nog niet gevoeld wordt. Het gaat over de toekomst en de langetermijnvisie ontbreekt hierin binnen de private watersector. Op langere termijn zal er een personeelstekort ontstaan als hier niet meer op ingezet wordt. Dat is tot op heden erg weinig, en de uitkomst van jouw onderzoek klopt hierin. Vanuit de overheid proberen we het wel tegen te gaan, maar binnen de overheid zelf is de vergrijzing ook al een probleem. Er is dus nog weinig aandacht voor, maar wij doen wel veel. Al is het met beperkte middelen. Deze middelen zijn echter niet snel in data vindbaar dus dat verklaart jouw uitkomst. Binnen de opzet van de Topsector Water is de Human Capital Agenda (HCA) het beslissende uitvoeringsprogramma waar wij mee trachten de langetermijnvisie binnen de private sector te initiëren via strategische methodes. Zelf doen wij dit met beurzen, hier is ongeveer 2 ton per jaar voor beschikbaar, en spenderen wij samen ongeveer 0,4 FTE. Dat is natuurlijk zeer beperkt. Toch zijn deze beurzen effectief, we bieden 2 jaar collegegeld aan deelnemers die op hun buurt als contraprestatie jongeren enthousiasmeren. Het hoofddoel: Een continue instroom van nieuw *Human Capital* wordt hiermee beoogd. Er wordt zo min of meer een legertje aan waterambassadeurs op poten gezet, en de olievlek van de 'interessante toekomst van de watersector' wordt zo verspreid. De gastlessen, die als tegenprestatie worden gegeven, zullen de toekomstige kansen van de watersector aan de nieuwe generatie tonen. Via een onderzoek van het YAG (*Young Advisory Groups*) blijkt de olievlekwerking van dit beurzenprogramma goed te werken al zijn de middelen beperkt. Buiten deze beurzen zijn wij betrokken bij tal van events, zoals het wereldwatercollege. Daarnaast zullen wij het IJSO-programma ondersteunen met waterrelevante aspecten. Buiten dat delen wij watereducatie via samenwerking met het KNAG, participeren we met de *Wetskills*, doen we aan *Traineeships* en er is de *Roadshow* waarbij wij open dagen langs gaan. Kern hierin is dat er te weinig aandacht vanuit de publieke sector is om de private sector een langetermijnvisie te geven. De vraag blijft natuurlijk ook in hoeverre dat in de liberale markt een publieke taak is. Toch zouden we zeker meer resultaat kunnen boeken als dat we nu doen. Een probleempunt hierin is de enorme versnippering van relevantie projecten en programma's. Er is veel winst te behalen als al deze middelen beter gebundeld zouden worden. Mogelijk een taak van het IWC? We zouden deze pijler veel sterker onder één label kunnen en moeten vermarkten. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. Er is te weinig aandacht voor dit punt, en de aandacht die ernaar toe gaat is sterk versnipperd. Meer samenhang zou gunstig zijn.

### **1.3: NL aantrekkelijk maken als vestigingsplaats voor waterinstituten - Lennart Silvis (Directeur NWP)**

Het is de vraag in hoeverre dit een taak van het interdepartementale watercluster is, of kan zijn. Het is moeilijk om in de directe zin van het woord 'waterinstituten binnen te halen'. Het kan wel een rol spelen in het aantrekkelijk maken van Nederland. Feit wil inderdaad dat hier weinig op gebeurt, waarin de uitkomsten van jouw onderzoek me niet verbazen. Een voorbeeld hierin is GWOPA, een netwerkorganisatie vanuit de UN die het beleid graag in Nederland had gezien. Barcelona heeft echter de vestiging gekregen, simpelweg vanwege meervoud in tijd, ruimte, moeite en financiering die zij hier wel in stopte. Hiermee wil ik benadrukken dat de lagere schaal, in dit geval op stadsniveau hier veel invloed op kan hebben. Ik mis hierin de samenwerking tussen het nationale en lokale beleid. Dat zou veel kansen bieden, het NWP heeft zich immers ook verplaatst van Delft naar Den Haag door toedoen van de gemeente Den Haag. Het blijft dus de vraag in hoeverre een cluster hiermee van doen heeft, maar het zou er in ieder geval goed aan doen om de connectie met lagere bestuurslagen betreffende dit onderwerp te versterken. Hoe kan de overheid gebruik maken van datgene wat er regionaal al gebeurt? Dat is een zeer relevante vraag die maar weinig gesteld wordt en dat geldt in dit geval natuurlijk voor meer (sub-)pijlars.

Het is ook de vraag of het mogelijk is om een centrum voor kennisinstellingen te worden. Het behouden van kennis en een *braindrain* voorkomen is uiteraard een publiekstaak die uit te voeren is, maar kennisinstellingen zijn onderdelen van globale netwerken. Water is een lokale *business* en het wordt dan ook bijna altijd lokaal geïmplementeerd. Elk land wil hier een vorm van een kennisinstituut voor hebben, en heeft dat vaak ook. Het resultaat is een veelvoud van kennisinstellingen die een globaal netwerk vormen, de rol van regio's speelt hierin ook wederom een belangrijke rol. Ik ben van mening dat Nederland een sterkere rol moet gaan spelen als leider in dit netwerk, wij hebben een bepaalde cultuur waarin dialoog een sterke eigenschap is. Dat is een belangrijke kracht binnen dit netwerk. Wij moeten veel meer de initiatiefnemer gaan zijn in dit globale netwerk, en hierin leiderschap tonen. Wereldwaterleiderschap is een eigenschap die veel invloed zal hebben op onze invloed en kennis. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. Het cluster zou meer connectie met lagere bestuurslagen moeten zoeken, en een initiatief-nemende rol op zich moeten nemen in de vorm van wereldwaterleiderschap

### 2.6: Beter benutten van EU-programma's - Carel de Villeneuve (IenM)

Er is op dit punt nog enorm veel te vinden, het verbaasd me dan ook niets dat er weinig aandacht naar toe gaat volgens de onderzoeken. We kijken er niet echt goed naar, en we zijn niet gespitst naar wat de mogelijkheden zijn. De EU is een veelkoppig monster, en is daarmee erg breed en indirect een verkokerde organisatie. Toch denk ik dat er via de EU veel te bereiken is, maar de potenties worden niet voldoende onderzocht. Een duidelijk *factsheet* is hier binnen het IWC opgesteld, hieruit bleek inderdaad dat er op tal van kwesties veel te winnen is, maar hier wordt niet meer fundamenteel naar gekeken. Dat is zonde, als je een *factsheet* opstelt moet je ook vervolgstappen maken. Het ontbreekt het cluster aan EU-kennis, misschien moet er iemand van het RVO worden geraadpleegd. Daar werken ze natuurlijk wel veel met de EU samen om financieringen te regelen. In de kern mist het dus aan een impuls om de EU goed te benutten ten behoeve van de Nederlandse watersector. Ik heb het idee dat landen zoals Zwitserland, Duitsland, Denemarken en Zweden dit veel efficiënter aanpakken dan dat wij doen. Hoe goed je als Nederland ook bent op watergebied, als je meer support krijgt van de EU lever je daar een stukje ruimte voor in. Tegelijkertijd win je een stukje efficiëntie. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. We zijn het eens dat de EU mogelijkheden biedt, maar binnen het cluster houdt niemand zich hier mee bezig en ontbreekt het cluster zich aan EU-kennis.

### 3.1: Lokaal capaciteit vergroten - Maarten Gischler (BZ)

Het lijkt me lastig om deze pijler via data te analyseren. Het is een prima poging, en het delen van informatie met alle partijen is relevant. Toch kijken we naar onvergelykbare grootheden wat betreft deze specifieke pijlers. Je kunt jezelf afvragen in hoeverre het mogelijk is om deze specifieke pijlers met elkaar te vergelijken. Als we pijler 3 op een manier zouden moeten analyseren is dat vooral op de kwalitatieve wijze en op ervaringen. Als ik naar mijn eigen werkzaamheden kijk (Mozambique) spendeer ik grotendeels mijn tijd aan pijler 3. En dan in eerste instantie op pijler 3.1. Dus wat dat betreft mist er informatie, of zijn deze werkzaamheden niet vertegenwoordigt in deze data. Ik begrijp de behoefte om deze data zichtbaar te maken. Op deze afdeling (IGG) zijn tal van datasystemen voor verschillende accountabilitydoeleinden. Ook deze systemen zijn lastig toepasbaar, en de efficiëntie van al deze systemen is misschien maar 20 procent op een schaal van 100. Wat ik wil zeggen is dat het initiatief goed is, maar deelnemers informatie niet zo snel delen op systemen, het gebeurt simpelweg niet. Je moet je dus ook afvragen hoe maakbaar het geheel is, en in hoeverre data-analyse werkt voor deze pijlers. Mogelijkerwijs kan het leiden tot nuttige discussies binnen het IWC, en is de informatie duidelijker opvraagbaar. Als je meer diepere informatie wil krijgen op pijler 3.1. zal je de BMO's moeten doornemen, of kijken naar de mate van T.A. (*Technical Assistance*). Dat is misschien een goede tip voor een vervolgstap van deze inventarisatie. Vanuit mijn eigen ervaring zet ik veel in op 3.1. dat is echt de *corebusiness*. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt niet met eigen ervaring. Er is echter ook geen duidelijk format waarop je deze pijler zou kunnen toetsen.

### 3.2: Gezamenlijk lokale financiering organiseren - Roel Martens (BZ)

Mobilisatie van lokale financiering voor waterprojecten is afhankelijk van de middelen die deze waterprojecten kunnen mobiliseren, bijvoorbeeld de inning van watertarieven voor de levering van water aan consumenten en bedrijven. De relatief sterkere waterbedrijven kunnen meer van zulke projecten ontwikkelen en zouden daarmee dus onder begeleiding van lokale financiering zo'n project kunnen bekostigen. Echter, vanwege de donorcompetitie en de bestedingsdruk worden juist deze projecten door donoren opgepakt waarbij dan dus toch weer schenkingen de basis worden voor de bekostiging en dus niet de lokale middelen. Er is dus een gezamenlijke inzet van donoren nodig om dit te voorkomen (donorcoördinatie). Naarmate de coördinatie beter kan worden georganiseerd kan aangemoedigd worden dat meer lokale middelen worden gemobiliseerd door waterbedrijven. Dit zal verduurzaming van de watervoorziening bevorderen, wat een belangrijk IWA-doel is. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. Er gebeurt hier nog te weinig op. Het IWA-doel van meer kansen voor een marktperspectief en mobilisatie van lokale middelen moet een grotere rol gaan spelen, ook bij donoren.

### 3.3: Gezamenlijk lokale financiering organiseren - Jan van Schoonhoven (IenM)

De uitslag van beiden onderzoeken zijn correct. Er gaat zowel financieel als niet-financieel gezien te weinig aandacht naar dit punt. Ik ben het overigens niet eens met de gekozen bewoording van pijler 3.3. Lokale financiering is veel te vaag. Het betreft hier innovatieve financiering, de term die we moeten gebruiken om verwarring te voorkomen. Deze innovatieve financiering is in mijn ogen 'onbewust onbekwaam'. Men weet dat ze het moeten doen, maar het is geen prioriteit. We geven veel geld uit aan instrumentaria en het NWP bepaalt vervolgens wat de ondernemers nodig hebben. Er is echter niemand die de ondernemer kan helpen met hoe financiering geregeld kan worden. 'Wat hebben we nodig, en wat bieden we?' Dit krijgt te weinig aandacht, en hetgeen wat we willen bereiken zal hierdoor niet gaan bloeien. Over pijler 3.3 wordt te weinig gepraat, het is alsof je in de kroeg het over je pensioen gaat hebben. Het wordt wel besproken, omdat men in het hoofd weet dat het belangrijk is. Dit doet men niet uit het hart en dat is zonde. Hierdoor gaan we boten missen, er zitten veel te weinig mensen op terwijl dit internationaal wel zo is. Er ontbreekt aandacht in menskracht, en in geld. Dit komt ook naar voren in jouw grafieken en dat verbaast me niet. Als wij echt mee willen doen aan de trend in de wereld, moet er meer aandacht naar PPT en innovatieve financiering. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. Er is te weinig hart voor innovatieve financiering, hoewel men het belang kent.

**2.2:** Stimuleren van een continue ontwikkeling van de deltabenadering qua inhoud en proces  
- Willem Mak (IenM)

Ja dit klopt wel. Het is een aandachtspunt wat wel willen en ook belangrijk vinden, maar in de laatste 2 jaar heb ik weinig ontwikkeling gezien en dat is teleurstellend. De pijler omvat eigenlijk 2 onderdelen, en hierin is verschil te bespeuren. Onderdeel 1 bevat de globale benadering. Hoe vlieg je het aan? Hier gebeurt redelijk veel op, de integrale aanpak en het algemene verhaal hier omheen is een belangrijk component dat je veel ziet. Het historische verhaal van de ontwikkelingen van Nederland en de preventieve aanpak worden goed verspreid, bijvoorbeeld via Henk Ovink. Onderdeel 2 bevat de daadwerkelijke ontwikkeling van de deltabenadering. Hier zijn we naar mijn mening op achter gebleven. De Delta Alliance doet hierin het meest en het wordt ook toegepast in de deltacoalitie, maar als je mij vraagt wat de laatste 2/3 jaar is ontwikkeld? Weinig nieuwe dingen, het valt tegen dat er geen nieuwe innovatieve research wordt opgepakt. Hetzelfde verhaal komt telkens weer naar voren. Hierin gebeurt naar mijn mening te weinig en we zouden hier veel meer op moeten innoveren. De Delta Alliance zou dit krachtig moeten oppakken, misschien ook wel in samenwerking met kennisinstututen. Er is echter niemand die dit echt trekt binnen het cluster. **Kern:** Uitslag onderzoek klopt. Hoewel de globale benadering goed wordt uitgedragen, is er te weinig sprake van de continue ontwikkeling hierop. Het mist hier aan innovatie, en gezien het belang van deze pijler is dit zonde.

**2.4:** Verankeren van de integrale deltabenadering in internationale afspraken en instrumenten  
- Willem Mak (IenM)

Het is niet gek dat je deze pijler niet sterk bent tegengekomen in de data. Er gebeurt echter veel op, hoewel dit naar mijn mening veel beter gemonitord zou moeten worden. Een aantal elementen komt wel degelijk naar voren in internationale afspraken en instrumenten. Voorbeelden hiervan zijn: De invloed binnen het Kyoto, en de deltacoalitie staat er natuurlijk vol mee, er wordt gewerkt aan de implementatie in de SDG's, de sterke rol van Nederland binnen de WGP, en in *Habitat III* komt het ook naar voren. Kortom er zijn tal van voorbeelden waaruit blijkt dat Nederland een belangrijke en grote pusher is. Een belangrijke ontwikkeling hierin is de toegenomen aandacht naar de integrale benadering, weg van het klassieke 'water supply en sanitatie-problematiek'. Ik wil hiermee niet zeggen dat dit laatste niet van belang is, maar de integrale benadering is een goede nieuwe ontwikkeling. Samengevat: Er wordt redelijk actief ingeplugd op deze pijler. Zijn we dan klaar? Nee, de vraag blijft welke boodschap we in de volgende conferenties naar voren brengen, bijvoorbeeld bij de *Budapest Water Summit* of de . Het is me opgevallen dat de integrale deltabenadering hierin niet automatisch opspringt. We draaien hierin om elkaar heen. Het zou goed zijn als we hierin duidelijke targets stellen. Welk verhaal willen we in de toekomst uitdragen, en wanneer zijn we tevreden? **Kern:** Uitslag onderzoek klopt niet geheel, maar dat is niet verassend. Deze activiteiten worden niet goed gemonitord. Er gebeurt veel, maar het mist deze pijler aan duidelijke targets betreffende de integrale deltabenadering.

## Bijlage B: De aanvullende informatie achter de onderzoekseenheden

### Groep 1. De grootbedrijven (bedrijven met meer dan 250 werknemers)

#### Interview 1, te Utrecht: Vitens-Evides International (VEI)

Dit betreft een consortia van twee grote drinkwaterbedrijven (Vitens & Evides). Zij werken samen om de Nederlandse drinkwaterkennis internationaal te verspreiden. De twee bedrijven hebben gezamenlijk 2000 werknemers. Vitens heeft een jaarlijkse omzet van 350 miljoen euro, en Evides ruim 300 miljoen euro. Adriaan van Mels is hiervoor geïnterviewd, hij is *regional director* van Vitens-Evides Internationaal (VEI). Hij houdt zich via deze functie direct bezig met het toepassen van drinkwaterkennis in Afrika, en heeft hiervoor veel contact met publieke actoren. Zowel in Den Haag als op de locatie zelf.

#### Interview 2, in Den Haag: Royal IHC Merwede B.V. (IHC)

Dit bedrijf richt zich op het ontwerpen, ontwikkelen en bouwen van schepen. Hiermee behoort dit bedrijf tot de maritieme deelsector. IHC bouwt voornamelijk schepen voor de baggerindustrie en offshore projecten. IHC heeft 4000 werknemers en een jaarlijkse omzet van ongeveer 1 miljard euro. Marjolein van Noort is hiervoor geïnterviewd. Zij is *manager external relations*, dit betekent dat zij onder andere de directe contacten tussen IHC en de nationale publieke organisaties onderhoudt.

#### Interview 3, te Papendrecht: Koninklijke Boskalis Westminster NV (Boskalis)

Boskalis richt zich vooral op baggerwerkzaamheden. Voorbeelden hiervan zijn landaanwinning, het verdiepen van waterwegen, het onderhouden van havens en de kustbescherming. Boskalis heeft 14.000 werknemers in dienst en een jaarlijkse omzet van 3.2 miljard euro. Bij Boskalis is Bas Kolenburg geïnterviewd, hij is de *treasury manager*. Dit betekent dat hij zich bezighoudt met de financiering van grootschalige projecten van Boskalis. Bij dit gesprek was eveneens Bastiaan Lammers aanwezig. Hij is *manager global business development*. Hij zoekt in zijn werk de projecten die nog in de vroege *pipeline* zitten, potentiële projecten dus. In een latere fase werken de beide heren samen om deze projecten daadwerkelijk te realiseren. Binnen de werkzaamheden van beide heren veel contact met publieke partijen in Den Haag.

#### Interview 4, te Rotterdam: Van Oord

Eveneens een baggermaatschappij en het bedrijf richt zich dan ook op dezelfde werkzaamheden als Boskalis. Baggeren en offshore projecten staan hierin centraal. Van Oord heeft 5000 werknemers en een jaarlijkse omzet van ongeveer 2.6 miljard euro. Maurice de Kok is hiervoor geïnterviewd, hij is de *director strategic business development*. In deze functie brengt hij potentiële projecten in kaart. Naast dit kijkt hij welke publieke en private partijen Van Oord kunnen versterken in deze activiteiten. Marlies Janssen was eveneens aanwezig, zij is de *head of treasury* en is daarmee verantwoordelijk voor de projectfinanciering van Van Oord. Robert de Bruijn is *head corporate communication*, hij onderhoudt in deze functie alle contacten met de publieke partijen op nationaal niveau.

## **Groep 2. MKB (bedrijven met minder dan 250 man personeel)**

### Interview 5, te Gouda: Acacia Water

Dit is een bedrijf met ongeveer 40 man personeel. Acacia heeft het doel om schoon- en veilig water mogelijk te maken op plekken waar dit nog niet het geval is. Het is hierdoor een soort van kennisinstituut die deze kennis in de vorm van advies en onderzoek verkoopt. Arjen de Vries is algemeen directeur van deze snelgroeibende onderneming. Hij is 2 jaar geleden ook geïnterviewd.

### Interview 6, te Utrecht: Nelen & Schuurmans

Dit is een bedrijf met ongeveer 60 man personeel. Het bedrijf adviseert over watervraagstukken in stedelijk en landelijk gebied. Hierin maakt Nelen & Schuurmans gebruik van innovatieve monitoringsystemen. Fons Nelen is algemeen directeur en is 2 jaar geleden eveneens geïnterviewd.

### Interview 7, te Lelystad: HKV, lijn in water

Dit is een bedrijf met ongeveer 70 man personeel. Het bedrijf levert advies, onderzoek en producten voor water en veiligheid. Marco Hartman is adviseur waterbeheer en GIS. Hij is 2 jaar geleden ook geïnterviewd.

## **Groep 3. ZZP'ers (eenmanszaken)**

### Interview 8, te Utrecht: WSM Consult

Harm Matthijs van der Worp is eigenaar van deze onderneming. Omgevingsmanagement is een aspect van zijn werk. Het vertalen van technische verhalen naar de klant of stakeholder staat hierin centraal. De waterbouw, en al het advies wat daarbij hoort is een rode draad in zijn onderneming

### Interview 9, te Delft: Zelfstandig expert

Bart Teeuwen is een zelfstandig *expert institutional and legal water resources*. Publieke actoren geven volgens Teeuwen te weinig aandacht aan conflicten die ontstaan bij grootschalige projecten. Hij heeft een aantal jaren voor de TU Delft gewerkt, en is ook lang bij de Rijkswaterstaat actief geweest. Via deze carrière draait hij mee op het hoogste level van besluitvorming en beleidsbepaling, maar wel zelfstandig. Hij houdt zich bezig met het creëren van een optimaal evenwicht tussen economische en ecologische belangen. Dit doet hij op dit moment in opdracht van de *Asean Development Bank*.

### Interview 10, in Den Bosch: I.W.S.S.

Mark Schrover is de eigenaar van deze onderneming. Hij fungeert als informatiekanal tussen verschillende publieke en private partijen in allerlei waterkwesties. Hij is van oorsprong milieutechnoloog. Hij kan bij waterkwesties kennis opnemen, dit verspreiden en de juiste partijen inschakelen om problemen op te lossen.

### Interview 11, te Sint-Oedenrode: Van Dijk Watermanagement B.V

Joke van Dijk is eigenaar van deze onderneming. Zij is expert in het vormen van consortia met relevante partijen om allerlei water gerelateerde doelen te bereiken, dit gaat veelal om afvalwaterproblematiek. In internationale projecten geeft zij advies hoe overheden kunnen samenwerken.



#### **Groep 4. Vertegenwoordigingen**

##### **(Verenigingen of stichtingen die private partijen samenbrengen met uiteenlopende doelen)**

###### Interview 12, te Leeuwarden: Water Alliance

De Water Alliance is een samenwerkingsverband tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven op het gebied van watertechnologie in Nederland. Dit houdt in dat deze alliantie zich focust op watertechnologische bedrijven, dit zijn voornamelijk MKB'ers en ZZP'ers. Er zijn ongeveer 100 bedrijven lid van deze vereniging. Hein Molenkamp is *managing director* van deze organisatie, dit houdt in dat hij als intermediair tussen de bedrijven en de overheid fungeert. Zijn doel is om een behapbare mix van informatie te bieden aan zijn leden. Hein Molenkamp is twee jaar geleden ook geïnterviewd.

###### Interview 13, te Bunnik: Waterfocus

Waterfocus is een ondernemers-coöperatie. De vereniging vertegenwoordigt ongeveer 40 zelfstandigen. Dit zijn ZZP'ers en onafhankelijke deskundigen. Het gaat om individuele professionals met eigen specialiteiten die via deze wijze toenemend zijn gaan samenwerken. Het is geen stichting, en Waterfocus mag dus winst maken. Ze staan dan ook ingeschreven bij de KvK, en de deelnemers kunnen gezamenlijk reageren op aanbestedingen. Rolf Posthouwer is directeur van het netwerk van de individuele consultants. Marjo Vervoorn is *international coordinator* en begeleidt in internationale werkzaamheden.

###### Interview 14, te Rotterdam: Topsector Water

De Topsector Water is hét samenwerkingsverband van alle private partijen die onder de watersector vallen. Dit betreft dus partijen die actief zijn in de watertechnologie, deltatechnologie of maritieme technologie. Van deze deelsectoren zijn vertegenwoordigers opgesteld. Deze vertegenwoordigers combineren de private visie via klankboardgroepen. Het is geïnitieerd om het verdienvermogen van Nederland te vergroten. Het wegnemen van barrières en het stimuleren van innovaties zijn hierin de belangrijkste doelstellingen. Mark van Koningsveld is de Secretaris Topsector Water. Hij is eveneens werkzaam als manager R&D Engineering bij Van Oord. Hij vertegenwoordigt hierin mede de deltasector in de topsector.

###### Interview 15, te Rotterdam: Rotterdam Climate Campus.

De haven van Rotterdam heeft de ambitie om de meest duurzame haven ter wereld te zijn. De Rotterdam Climate Campus is een onderdeel van de Gemeente van Rotterdam en heeft hierin een ondersteunende rol. De Gemeente Rotterdam heeft via deze organisatie nauw contact met de bedrijven in de haven en anticipeert op hun wensen. Een consistent beleid, stimulerende regelgeving, aantrekkelijke locaties, aantrekkelijke voorwaarden en toegang tot publieke en private voorwaarden. Dat zijn de universele randvoorwaarden die Miranda Janse, projectmanager Rotterdam Climate Campus, met haar team probeert te realiseren voor bedrijven. Zij houdt zich bezig met bedrijven met een focus op *greentech*. Deze vertegenwoordigt zij in het publieke beleid. Zij is hiermee een intermediair tussen publieke en private wensen en doelstellingen. Daarom is zij, en haar Rotterdam Climate Campus, meegenomen als 'private vertegenwoordiger', ook al is zij werkzaam voor gemeente Rotterdam.

## **Bijlage C: De topiclist met de basisvragen voor de diepte-interviews**

### **Onderwerp A: De internationale rol van de organisatie, en de visie over het belang van de PPS.**

1.1) Heeft u het afgelopen jaar contact gehad met publieke actoren die betrokken zijn bij het publieke waterbeleid? \* Zo ja hoe vaak, en in welke hoedanigheid?  
(\*Hieronder vallen rijksambtenaren vanuit I&M, EZ, BZ, RVO, RWS)

1.2) Indien u contact heeft gehad met deze personen, wat leverde u dit op?

- *Financiering*
- *Kennis en informatie*
- *Toegang tot netwerken en contacten*
- *Belangenbehartiging*
- *Anders, namelijk ...*

1.3) Voelt u zich met uw onderneming betrokken in een vorm van een PPS in de Nederlandse watersector?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel, via...*

1.4) Heeft u het gevoel dat uw onderneming zelf voldoende participeert in een PPS?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel*

1.5) Ervaart u een vorm van private samenwerking? Bijvoorbeeld in een algemene vertegenwoordiging van uw branche / deelsector / specialisaties o.i.d.?

1.6) Is uw onderneming internationaal actief? Zo ja hoe belangrijk zijn deze internationale activiteiten op uw begroting? (In percentages qua inkomsten)

### **Onderwerp B: Het huidige beleid en de Nederlandse internationale concurrentiepositie**

2.1) Wordt naar uw mening voldoende geïnvesteerd in Nederlands Human Capital t.b.v. de Nederlandse watersector?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.2) Heeft u het idee dat de Nederlandse watersector voldoende samenwerkt met buitenlandse partners om innovatie en kennisontwikkeling te stimuleren?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.3) Het nationale waterbeleid profileert Nederland als dé vestigingsplaats voor waterinstituten en internationale organisaties. Ervaart u dit ook zodanig, en heeft uw onderneming hier iets aan?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.4) Is er voldoende kennis en & vaardigheid beschikbaar in de Nederlandse watersector om als het mondiale 'Centre of Excellence' te fungeren?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.5) Is de doelstelling 'een verdubbeling van de totale Nederlandse watersector tussen 2010-2020' in uw ogen haalbaar?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.6) Is de huidige Nederlandse watersector in staat een sterkere positie te vergaren op de internationale watermarkt? Of ervaart u (nog steeds) de versnipperende watersector, die dit op eigen kracht blijft proberen?

2.7) Vanuit welke landen ervaart u sterke (toenemende) concurrentie op de internationale watermarkt? Dit betreft dus landen met een opkomende watersector die bedreigend zijn voor Nederlandse werkzaamheden, Chinese baggeraars bijvoorbeeld?

2.8) Verrast het u dat ondernemingen uit deze landen toenemend zijn gaan concurreren met Nederlandse bedrijven?

2.9) Theorie en interne informatie wees mij op België als de grootste concurrent, zeker aangezien daar de PPS sterker zou werken als de Nederlandse. Herkent u dit?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.10) In welke landen / gebieden buiten Nederland is uw onderneming actief?

2.11) In welke landen / gebieden ziet u (toenemende) kansen voor uw onderneming maar bent u nog niet actief?

2.12) Heeft u ervaren dat het publieke beleid in deze (volgens u veelbelovende) gebieden duurzaam en/of langdurig investeert?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.13) Indien niet, zou het de private sector lukken om een duurzaam handelsklimaat te creëren met deze gebieden zonder publieke hulp?

*Nee, een overkoepelend orgaan is nodig / geen mening / ja, de watersector is een private aangelegenheid.*

2.14) Herkent u nu (mei 2016) een effectief publiek beleid waarin wordt getracht een groter internationaal aandeel te vergaren?

*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

2.15) Wordt uw onderneming nu, of is uw onderneming in het verleden, publiek gesteund (het zij financieel of niet-financieel) in het vergaren van internationale werkzaamheden?

2.16) Zo ja, herkent u een tekort van langdurige duurzame projecten en samenwerkingsvormen (de kortstondige sectorale projectenmethode). Om zo toegevoegde waarde te creëren voor het gebied, maar ook kapitaal, kennis en kunde te ontvangen?

*Nee de PPS werkt goed / geen mening / Ja, ik mis een duurzaam beleid*

2.17) Bent u van mening dat de huidige Nederlandse watersector in staat is een sterke positie te behouden / vergaren op de internationale watermarkt? Zo niet, zijn hier veranderingen in nationale samenwerking voor nodig?

### Onderwerp C: Veranderingen in het publieke beleid.

3.1) Bent u bekend met de term 'watergovernance', zo ja wat is hierbij uw eerste gedachte over dit relatief nieuwe fenomeen?

3.2) Is het beleid van het nationale waterbeheer (in de afgelopen 10 jaar) in uw ogen veranderd? Zo ja, op welke wijze en zijn deze veranderingen in beleid voor uw organisatie gunstig geweest, of juist niet?

3.3) Een toenemende participatie van alle belanghebbenden zou centraal moeten staan in de beleidstransitie. Heeft de overheid u het afgelopen jaar benaderd om informatie of participatie? Zo ja, hoe vaak en in welke hoedanigheid?

3.4) Ervaart u een sturende en georganiseerde overheid met een duidelijk economisch doel in de watersector?  
*Helemaal niet / geen mening / juist wel.*

3.5) Heeft de publieke sector (in uw ogen) in het Nederlandse waterbeleid een belangrijke initiërende rol gezien internationale ambities, of kent de publieke sector enkel een dienende / ondersteunende rol?  
*Vooraf een dienende rol / geen mening / vooral een initiërende rol.*

3.6) Zijn voor u de rollen en verantwoordelijkheden van de desbetreffende organisaties in het publieke waterbeleid duidelijk?  
*Niet duidelijk / geen mening / wel duidelijk.*

3.7) Is er naar uw mening voldoende transparantie in het publieke waterbeleid?  
*Geen transparantie / geen mening / voldoende transparantie.*

3.8) Anderhalf jaar geleden vertelde u mij dat het publieke beleid voornamelijk wordt bepaald door de grote private partijen. Ervaart u dit nog steeds als zodanig? (*In 5 gevallen toepasbaar*).  
*Niet meer / minder als voorheen / geen mening / nog steeds als destijds / erger als destijds.*

3.9) Ziet u de watersector als een losse economische (top)sector, of kent u (via uw onderneming) veel raakvlakken met andere sectoren? Hierbij kunt u bijvoorbeeld denken aan connecties met sectoren als agro / energie e.d.?

#### Onderwerp 4: De mogelijke rol van het IWC voor de ondernemer en zijn internationale activiteiten

- 4.1) Bent u bekend met dit nieuwe initiatief (Het Interdepartementale watercluster)?
- 4.2) Zo ja, is uw onderneming hier al door benaderd of bent u het IWC al eens tegengekomen in uw werkzaamheden?
- 4.3) Heeft het IWC al een stimulerende rol kunnen spelen voor uw organisatie?
- 4.4) Wat zou het IWC (mogelijk) kunnen betekenen om daadwerkelijk een groter internationaal aandeel voor Nederlandse bedrijven, zoals het uwe, te creëren?
- 4.5) Waar laat het huidige nationale waterbeleid kansen liggen, om een dergelijk ondersteunend beleid te creëren?
- 4.6) Welke verwachtingen heeft u, als private partij, ten opzichte van een ondersteunend beleid dat het doel heeft om het internationale economische aandeel te vergroten?

## **Bijlage D: De analyseschema's / de codeersessie**

In de onderstaande schema's wordt de codeersessie van de kwalitatieve informatie weergegeven. De tweeëntwintig uur aan interviewmateriaal is via een stapmatige wijze, code voor code, geanalyseerd. De codes zijn via deze wijze ook voor de lezer openbaar. Op deze wijze kan de lezer controles uitoefenen mocht er twijfel zijn over de uitspraken in het kwalitatieve onderdeel van dit onderzoek.

Toelichting: Als u bijvoorbeeld wilt weten hoe de onderzoekseenheden reageren op de code A1 (Is er een toenemende internationale rol voor de onderneming?) dan kijkt u bij A1 in de linker kolom. Op de bovenste rij staan de 15 interviews. De rij die bij A1 hoort beschrijft in een kort statement de mening van de daarboven geplaatste partij. Zo kunt u in een notendop analyseren hoe bepaalde partijen op deze code hebben gereageerd. De kleuren geven puur overeenkomende meningen weer (als die er zijn), de kleuren hebben hierin geen diepere betekenis.

	<b>Interview 1</b> Adriaan Mels  Vitens-Evides Grootbedrijf	<b>Interview 2</b> Marjolein van Noort  IHC Merwede Grootbedrijf	<b>Interview 3</b> Bas Kolenburg & Bastiaan Lammers  Boskalis Grootbedrijf	<b>Interview 4</b> Maurice de Kok, Marlies Janssen & Robert de Bruin  Van Oord Grootbedrijf	<b>Interview 5</b> Arjen de Vries  Acacia Water MKB
<b>A1</b>	Alles groeit. Wij kennen een toenemende internationale rol	Altijd al internationaal actief geweest, dit neemt zeker niet af. Het neemt eerder toe.	Ja, alles groeit wat dat betreft. Daarin hoor je me niet klagen.	Ik denk dat maar 5% procent van de omzet uit Nederland komt, RWS en dergelijke. Het echte werk is internationaal, en dat neemt toe.	Het is in ieder geval niet minder geworden, er is genoeg internationale vraag.
<b>A2</b>	Veel ODA-landen, Ethiopië tot Zuid-Afrika. Alle landen op de Oostkust. Maar ook Azië.	Alle landen zijn mogelijk. Wij werken wereldwijd in 40 tot 50 landen per jaar, maar er zijn <i>closed area's</i> . Zoals de V.S. en China	Alle landen zijn mogelijk.	Alle landen zijn mogelijk. We zijn al in 180 landen actief.	Voornamelijk in ODA-landen
<b>A3</b>	Vietnam, Filipijnen, Myanmar, Bangladesh. (ODA)	Alle landen zijn mogelijk.	Alle landen zijn mogelijk.	Alle landen zijn mogelijk, we kijken ook naar moeilijke cases zoals Iran.	We zijn vooral actief in Afrikaanse landen (ODA). We krijgen meer buitenlandse partijen aan de telefoon dan Nederlandse.
<b>A4</b>	Financiering & belangenbehartiging	Belangenbehartiging	Belangenbehartiging	Belangenbehartiging	Financiering & Kennis en informatie
<b>A5</b>	Wij hebben een effectieve methode ontwikkeld. We zijn echt samen op weg	Het hele instrumentarium is nogal fragmentarisch. Ingewikkeld	De eisen zijn te zwaar, of niet in overeenstemming met de projecten die ik aandraag.	Alle instrumenten lijken gericht op het MKB	Er moet niet alleen naar het grootse en meeslepde gekeken. Er zijn niet altijd alleen maar technische resultaten. Wij kijken ook naar het institutionele en sociaaleconomische.
<b>A6</b>	Ja, ik heb een positief gevoel bij de PPS.	Ik ervaar goede contacten met partijen in Den Haag. Voornamelijk in niet-financiële hulp	Het contact met de ambassades en de handelsmissies zijn succesvol voor ons.	Ik ervaar goede contacten met partijen in Den Haag. Voornamelijk in niet-financiële hulp	In den Haag wordt er veel gepraat, maar men zit er ver van af en vertellen en de boodschap. Te beperkt

	<b>Interview 6</b> Fons Nelen  Nelen & Schuurmans MKB	<b>Interview 7</b> Marco Hartman  HKV, Lijn in Water MKB	<b>Interview 8</b> Harm Matthijs van der Worp  WSM Consult ZZP'er	<b>Interview 9</b> Bart Teeuwen  Institutional / legal expert water ZZP'er	<b>Interview 10</b> Mark Schrover  IWSS ZZP'er
<b>A1</b>	Internationaal is er genoeg. Ik denk dat er wel meer vraag is.	Alles is toegenomen, zowel internationaal als nationaal.	Moet nog beginnen, maar ik merk een toenemende internationale vraag	Waterproblematiek neemt toe, dus de vraag zal toenemen	Het is veel te lastig om als ZZP'er internationaal te gaan. Ik ervaar geen toenemende markt
<b>A2</b>	Met name ODA.	Afrika is de hoofdmoot	Oost-Europa, maar ook Libië, Iran, India en dergelijke. (ODA)	Azië (ODA)	India (ODA)
<b>A3</b>	Alle landen zijn mogelijk.	Bangladesh, en continuïteit in Afrika. (ODA)	Rusland, Moldavië, Bulgarije. Roemenië en Polen. (ODA)	Vietnam, Myanmar, Bangladesh, Bhutan, Nepal, Sri Lanka. (ODA)	Van Zwitserland tot India. Water is overal veelbelovend. Ik wil meer oppakken en internationaal groter groeien. (ODA)
<b>A4</b>	Financiering & Kennis en informatie	Weinig contact - Kennis en informatie	Weinig contact - Kennis en informatie	Weinig contact - Kennis en informatie	Weinig contact - Kennis en informatie
<b>A5</b>	Het gaat wel goed, wat betreft de financiering. Dat werkt ook wel, maar we missen ook veel.	Als je kijkt naar tenders binnen het RVO. Ik vind het moeilijk om daarvandaan iets binnen te krijgen.	Het is ingewikkeld, maar ik ben betrokken.	-	Het is niet gemakkelijk voor een kleine ondernemer. Erg ingewikkeld. Ik krijg er geen hoogte van.
<b>A6</b>	Te beperkt. Er is geen driehoek. Maar een gouden lijntje. De overheid stapt maar naar 1 partij: Deltares	Het komt wel voor, maar ik ben er niet heel veel mee bezig. Er gebeurt veel op private kracht.	Ik ervaar dat het wel werkt, het is complex en lastig maar het gebeurt wel.	Private partijen investeren alleen maar in publieke infrastructuur als ze ook geld kunnen verdienen. En dat kan vaak niet. Te beperkt	Te beperkt. Veel gepraat maar weinig actie.



	<b>Interview 11</b> Joke van Dijk  I.W.S.S. ZZP'er	<b>Interview 12</b> Hein Molenkamp  Water Alliance Vertegenwoordiging	<b>Interview 13</b> Marjo Vervoorn & Rolf Posthouwer WaterFocus Vertegenwoordiging	<b>Interview 14</b> Mark van Koningsveld  Topsector Water Vertegenwoordiging	<b>Interview 15</b> Miranda Janse  Gemeente Rotterdam Vertegenwoordiging
<b>A1</b>	Ja, er is veel vraag, ook voor een kleine ondernemer zoals ik.	Ja, wij hebben genoeg werk internationaal.	Ja ik ben hierin wel positief, er is voldoende internationale vraag	Het is altijd al internationaal geweest, maar dat zal ongetwijfeld toenemen.	Internationale contacten nemen toe voor bedrijven in de sector.
<b>A2</b>	Ik ben actief in Libië. Maar ook Oost-Europa. Overal eigenlijk: Jordanië, India. Veel ODA	Alle landen zijn mogelijk.	Ghana, Ethiopië, Rwanda, Midden-Oosten, Jordanië. ODA	Alle landen zijn mogelijk.	Alle landen zijn mogelijk.
<b>A3</b>	Alle landen zijn mogelijk.	We halen het meeste uit Europa	Kan van alles zijn. Voornamelijk wel ODA	Alle landen zijn mogelijk.	Alle landen zijn mogelijk.
<b>A4</b>	Weinig contact - Kennis en informatie	Weinig contact - Kennis en informatie	Kennis en informatie	Toegang tot netwerken en contacten	Weinig contact - Kennis en informatie
<b>A5</b>	Je moet mee doen aan een circus. Je moet aan zoveel voldoen.	Ik dacht even dat PvW de mogelijkheid was. Maar ja als het zo ingewikkeld wordt, dan niet. We kunnen niet veel meer aanpakken.	RVO is erg complex.	-	Ja die procedure moet men innoveren. Ingewikkeld
<b>A6</b>	Ja, er is te weinig PPS.	Het is een gezamenlijke zoektocht. Ik zie mogelijkheden.	Je hoort het vaak, er zijn ook succesverhalen maar het is geen alledaags verschijnsel. Toch hebben wij als vertegenwoordiging meer contact en is onze rol hierin belangrijk.	Er is enorm veel winst in deze samenwerking.	Op lokale schaal wordt dit steeds sterker.

	<b>Interview 1</b> Adriaan Mels  Vitens-Evides Grootbedrijf	<b>Interview 2</b> Marjolein van Noort  IHC Merwede Grootbedrijf	<b>Interview 3</b> Bas Kolenburg & Bastiaan Lammers  Boskalis Grootbedrijf	<b>Interview 4</b> Maurice de Kok, Marlies Janssen & Robert de Bruin Van Oord Grootbedrijf	<b>Interview 5</b> Arjen de Vries  Acacia Water MKB
<b>B1</b>	Wij zijn er redelijk mee bezig. Er zijn veel opties voor innovaties.	We hebben echt de kennis en kunde in huis. Ik vind dat nog steeds bijzonder, dat het niet in Nederland terecht komt. Kennisopbouw is leuk, maar behouden is van belang.	Er is veel, dat denk ik wel, dat is wel goed geregeld.	Technisch gezien hebben wij niets te klagen. Er is voldoende kennis.	Deltares zien wij als concurrent, en niet als organisatie met wie we samen de wereld op gaan. Ze gedragen zich als adviesbureau, maar niet in de juiste gebieden. Zij concurreren, wij niet.
<b>B2</b>	Het gaat goed, we groeien. Maar een verdubbeling, dat denk ik niet. We groeien enorm, dat is van belang.	De verdubbeling is niet een haalbare of realistische doelstelling als je naar de gehele sector kijkt.	De hele sector? Nee.	Ja, is een hoge ambitie. Maar ja, je moet ergens een lat leggen.	Bij ons is die wel verdubbeld in tien jaar. De uitdagingen in water worden groter, het neemt toe. Maar alles verdubbelen. Dat lijkt me niet.
<b>B3</b>	Ik denk van wel, maar ja grote partijen zijn zichtbaarder.	Er is een voorkeur voor de Delta. Politieke sector zou meer moeten doen ter ondersteuning van de maritieme sector.	Ze staat bekender op de kaart, dat is logisch. Maar het gros van het instrumentarium gebruiken wij niet. Veel publieke taken zijn voor kleinere partijen gemaakt, en dat is prima.	Ik ben het daar niet mee eens. De politieke agenda richt zich volkomen op het MKB. In de 2 <sup>e</sup> kamer worden wij grootbedrijven bijna niet meer gezien of gehoord. Kijk naar het instrumentarium, en wij kunnen daar prima mee leven hoor. Dat is volledig afgestemd op MKB.	Ja. het moet groots en meeslepend zijn. Niet alle oplossingen zijn zo.
<b>B4</b>	Ja de grenzen zijn lastig, wat is wat. Sommige bedrijven zien elkaar nooit. B4	Absoluut het is versnipperd, en samengebracht onder de naam watersector, maar heel divers.	Het is enorm verschillend	Sommige verschillende partijen werken niet samen, sommige weer wel. Het is een overkoepelende term, dus tja dat hou je.	We zijn versnipperd. En iedereen denkt het beter te weten. Daar heb je gelijk.

B5	Dat zit goed.	We gooien kennis weg, daar moeten we mee oppassen. Het zal lastiger worden, maar tot op heden gaat het bij ons goed.	Er is zeker toenemende concurrentie, maar wij doen het nog goed.	Er is zeker toenemende concurrentie, van nieuwe spelers, maar we zijn nog steeds sterk.	Internationaal gezien gaat het bij ons goed.
B6	Drinkwaterbedrijven zijn er overal, veel grote Europese en Amerikaanse versies zie je wel.	België, China en Zuid-Korea	Denemarken, Noorwegen, Duitsland.	Japan, Korea en China	Zuid-Korea, China en Australië.
B7	Ja wij volgen die lijn echt waar Nederland zijn ontwikkelingshulp op richt. Of topsectorlanden, de deltalanden.	Dat denk ik wel.	Wij maken daar niet echt gebruik van, we maken die keuzes zelf.	We kiezen de landen waar we actief zijn in eerste instantie zelf. Dit komt wel af en toe overeen met de keuzes die ik in Den Haag zie.	Nee, zie het regionaal! Niet die focus. Stedelijke gebieden hebben geen damwanden. Dat is een rare gedachte. Stedelijke delta, omdat we dit toevallig zelf zijn. Achterland vergeten we of zo?

	<b>Interview 6</b> Fons Nelen  Nelen & Schuurmans MKB	<b>Interview 7</b> Marco Hartman  HKV, Lijn in Water MKB	<b>Interview 8</b> Harm Matthijs van der Worp  WSM Consult ZZP'er	<b>Interview 9</b> Bart Teeuwen  Institutional / legal expert water ZZP'er	<b>Interview 10</b> Mark Schrover  IWSS ZZP'er
<b>B1</b>	Ik wil graag kennisinstellingen hebben in Nederland. Maar wat ik niet slim vind is dat ze zich als concurrent opstellen met publiek geld.	Je ziet dat er bij universiteiten dat het aantal studenten op water niet heel groot is. Dat is wel een zorgpunt, daar wordt wel goed op geïnvesteerd.	Wij hebben gewoon die kennis, dat is de graal. Daar moeten we ons op focussen, die kennis. De Nederlandse staat doet hier voldoende is, er is hier veel in veranderd.	Capacity-building is een taak van een publieke sector. Dat doen ze ook goed.	Ik kan niet alles volgen. Maar ik heb een positief gevoel daarbij.
<b>B2</b>	Ik denk niet dat we op die koers zitten. Dat lijkt me onhaalbaar. We creëren te weinig handel.	Daar heb ik nog steeds geen vertrouwen in.	In 10 jaar tijd? Nee totaal niet, misschien in 30 jaar.	Lijkt me hoog gegrepen. In uitvoering van projecten, daar moet je grote vraagtekens bij plaatsten.	Dat lijkt me wel heel hoog gegrepen.
<b>B3</b>	Het begint te komen dat kleinere bedrijven meer aandacht krijgen.	Het kan prima zo zijn. Bij grote tenders, daar weten de grote partijen het eerder.	Ja, die hebben natuurlijk veel invloed. Het zijn dan ook enorme partijen. Dat is gewoon logisch.	-	Ja, die bepalen de agenda. De kleinere partijen moeten zich aan schikken.
<b>B4</b>	Het is een kleine en versnipperde wereld	De branches weten elkaar prima te vinden. Versnipperd is zo negatief.	Absoluut, we zijn zo verschillend. Bouwers, consultants. De watersector is een versnipperd geheel, dat maakt het moeilijk om een effectief beleid te maken.	Als je bedoelt dat er veel verschillende partijen zijn die totaal ander werk doen, dan klopt dat. Het is een allesomvattend concept, maar dat is niet per se erg.	Ja het is erg versnipperd, veel verschillende partijen.
<b>B5</b>	Dat kan ik niet voor alle partijen zeggen, wij ervaren wel internationale groei.	Het is in ieder geval niet minder geworden, er is genoeg internationale vraag	We zijn bekend in de wereld om onze kennis en expertise. Op watergebied zijn we nummer 1. Het zit in ons bloed.	-	Dat zal waarschijnlijk wel goed blijven, maar er is zeker ruimte voor verbetering.
<b>B6</b>	Engeland, Denemarken. Frankrijk	Duitsland, Frankrijk, Korea, Japan en ook China	Duitsland, Denemarken, België ook wel.	Europese landen maar ook veel uit Azië. Allerlei. China, Korea, daar kan je gewoon niet tegen op.	Duitsland, absoluut Duitsland. Australië begint aan de weg te timmeren en Denemarken.

B7	Dat zou wel goed uitgekozen worden.	Geen slecht gevoel bij	We missen ook veel, maar ik snap de focus. Dat is wel goed.	ODA gezien is wel goed, maar we missen een langdurige relatie.	Daar kan ik wel mee leven.
----	-------------------------------------	------------------------	---	--	----------------------------

	<b>Interview 11</b> Joke van Dijk  I.W.S.S. ZZP'er	<b>Interview 12</b> Hein Molenkamp  Water Alliance Vertegenwoordiging	<b>Interview 13</b> Marjo Vervoorn & Rolf Posthouwer WaterFocus Vertegenwoordiging	<b>Interview 14</b> Mark van Koningsveld  Topsector Water Vertegenwoordiging	<b>Interview 15</b> Miranda Janse  Gemeente Rotterdam Vertegenwoordiging
<b>B1</b>	Er is een brug te slaan tussen kennis en het daadwerkelijk realiseren van zaken.	We moeten misschien echt nog een centrale rol nemen hierin.	Er is simpelweg veel kennis in Nederland. We gebruiken het niet optimaal, maar er is veel. Ik heb geen zicht over de toekomstige scholing, maar er zijn veel grote waterinstituten.	We zijn een kenniseconomie, maar hoe goed zijn we nu echt? Dat is moeilijk, er wordt wel veel op ingezet.	We hebben een sterk economische cluster, mede via schone technologie geld en samenwerkingen met kennisinstellingen. We doen er veel mee.
<b>B2</b>	Een gehele verdubbeling, van alle export? Nee, waar komt dat vandaan?	Dat is wel erg ambitieus. Heel erg ambitieus. Maar niet erg, je moet de lat hoog leggen, maar niet haalbaar.	Dat lijkt me wel heel uitdagend, lijkt me sterk	Die verdubbeling is gewoon heel ingewikkeld, en niet echt haalbaar. Maar ja wat zegt het?	Hier in Rotterdam hebben we enorme groei gehad, een verdubbeling binnen een bepaald tijdstip. Geen idee, het is ook zo versnipperd!
<b>B3</b>	Het NWP richt zich ook enorm op die grootbedrijven.	De initiatieven zijn niet verkeerd, maar heel vaak gaan de <i>usual suspects</i> mee. De grote clubs.	Ja, ze hebben gewoon veel meer informatie dan de ministeries. En kunnen dat mooi maken, ze bouwen relaties op. Het is puur psychologie.	Mijn gevoel zegt van niet.	Ze zullen ongetwijfeld meer opvallen, maar daar is geen absolute focus op.
<b>B4</b>	Het is enorm versnipperd.	Het zijn duizend kleurtjes, cross-sectoraal is ook zo'n hip woord. Maar dat is het altijd. Het zijn niet altijd concurrenten. Ze doen allemaal zo divers werk, ze vullen elkaar vaker aan.	Ja, de sector is erg versnipperd, wij hebben mensen met kennis. Soms komt deze kennis overeen, soms niet. Maar als er consortia gevormd moeten worden zijn er veel vaatjes.	Er is veel winst in samenwerking ontstaan. De topsector staat voor al deze partijen. Veel verschillende partijen is niet perse erg.	Tja, er zijn veel partijen. Het is goed dat het nu een naam heeft. Wat dat betreft kan versnippering worden tegen gegaan.
<b>B5</b>	Onze positie zal zeker achteruitgaan.	Ja, er zullen meer concurrenten komen, maar we blijven sterk denk ik.	Het is er niet makkelijker op geworden, maar ik denk dat we het goed blijven doen.	Internationaal zit er voor Nederland voldoende groei.	We blijven daarin sterk, al wordt het moeilijker
<b>B6</b>	Spanje, Engeland, Duitsland.	Watertechnologie is MKB, dat is dus divers – ook in concurrentie.	Dat is voor elke ondernemer verschillend. Het varieert enorm.	Japan, China. Dat soort landen.	-

B7	Dat zit wel goed	Ik heb moeite met het kiezen van een land. Overal is business te genereren.	-	Het kernteam Export & Promotie heeft een goede focus.	Er is vanuit hier een goede focus. Nationaal ook wel.
----	------------------	---	---	---	---

	<b>Interview 1</b> Adriaan Mels  Vitens-Evides Grootbedrijf	<b>Interview 2</b> Marjolein van Noort  IHC Merwede Grootbedrijf	<b>Interview 3</b> Bas Kolenburg & Bastiaan Lammers  Boskalis Grootbedrijf	<b>Interview 4</b> Maurice de Kok, Marlies Janssen & Robert de Bruin  Van Oord Grootbedrijf	<b>Interview 5</b> Arjen de Vries  Acacia Water MKB
<b>C1</b>	Ja dat gaat goed. We zijn dan ook lid van het NWP	Ik heb er weinig affiniteit mee, je verliest je als overheid. Toch voelen wij ons inderdaad goed betrokken. Maar alle partijen? Nee dat is niet mogelijk.	Er zijn veel vergaderingen zonden ondernemers, uiteraard. Maar voldoende wel met ondernemers, ze worden echt wel de hand gereikt. Er zijn tal van klankboard-groepjes.	We krijgen de gelegenheid steeds meer om daadwerkelijk invloed te hebben. Governance is heel interessant	Ik mis terugkoppeling, we worden onvoldoende betrokken. Onze kennis wordt niet verspreid.
<b>C2</b>	Ik weet wie ik moet hebben. Dat gaat goed.	Voor ons gaat die samenwerking goed, we kunnen gemakkelijk bij de juiste personen komen.	Er wordt duidelijker gecommuniceerd, en er zijn tal van opties.	We hebben goed contact met de publieke partijen, dat gaat altijd wel goed.	Dat gaat beter, ik kan nu langs komen en contact zoeken. Dat kan ook te maken hebben met de groei van dit bedrijf.
<b>C3</b>	-	Er wordt eerder gedacht uit programma's dan uit de kennis en kunde die we hebben	Ik denk de toenemende samenwerking bij de Rijksoverheid een goede stap is, ik merk er alleen in de realiteit nog niet heel veel van.	Het stroomlijnen van de agenda van de bewindspersonen. Dat gaat al veel beter, maar iedereen blijft zijn eigen spel spelen.	Kijk wat ik wel aardig vind, ze zijn wel benaderbaar. Tegelijkertijd zitten ze niet in onze focus. Maar ik ben nog lang niet tevreden over het beleid. Ik denk wel dat het beter zal gaan, en dat het gaat landen.
<b>C4</b>	De politieke koers blijft in beweging, er is geen lange termijnvisie. Korte projectenbasis. Dat heb je nu eenmaal. Maar de dialoog is er. Er wordt wel geluisterd.	Ja, het duurt vaak jaren. Het duurt lang in deze sector. Het is groots, en kost tijd.	Ja, het ontbreekt het beleid aan een integrale methode. Een totaalaanpak, landen als Japan doen dit wel.	Het kost veel tijd om iets te realiseren, het zou goed kunnen dat de overheid niet genoeg tijd in projecten stopt.	Ja, we moeten lange duurzame oplossingen, gebaseerd op onze kennis die we moeten promoten. En moeite doen om ons te onderscheiden



C5	Dat is een goede ontwikkeling, wij volgen de lijn van de Topsector Water	Het is nuttig, Kernteam Export & Promotie van de Topsector is van belang voor ons.	Wij hebben via de Topsector Water een soort wensenlijstje van wat de overheid zou doen. Zeker met het oog op de nieuwe verkiezingen. Dat is heel praktisch.	Ik ben ook lid van de kernteam export en promotie. Afstemming sectoren en beleid is een doel. En we proberen met handelsmissies mee te gaan. We volgen de brede agenda van de watersector op het netvlies te krijgen. Alles op directieniveau wil ik meekrijgen, en daar bemoei ik me mee. Dat is wel echt van belang.	Die weet niet dat wij bestaan. Er is geen onderscheidend vermogen. Groots en meeslepen... jemig.
----	--	--	---	--	--

	<b>Interview 6</b> Fons Nelen  Nelen & Schuurmans MKB	<b>Interview 7</b> Marco Hartman  HKV, Lijn in Water MKB	<b>Interview 8</b> Harm Matthijs van der Worp  WSM Consult ZZP'er	<b>Interview 9</b> Bart Teeuwen  Institutional / legal expert water ZZP'er	<b>Interview 10</b> Mark Schrover  IWSS ZZP'er
<b>C1</b>	Daar ben ik een tegenstander van. Ik vind <i>watergovernance</i> in de waterexport niet zichtbaar. Qua participatie voel ik me daarin wel gehoord.	Ik voel me wel betrokken, maar dat heeft direct te maken met PvW of DRR-missies. Dan haken wij in. Er moet wel een concrete aanleiding zijn.	Ik word zelf niet veel betrokken, ik vind dit wel meevallen.	<i>Watergovernance</i> stelt geen flikker voor, het is een soort toverwoord. Het zou al cross-thema moeten fungeren, maar dat doet het niet.	Dat zou via het NWP moeten gaan, maar dat zijn hoge bedragen. Er is geen speciale ondersteuning voor ZZP'ers. Ik denk dat we elkaar meer dwars zitten, er is onvoldoende governance.
<b>C2</b>	Ik weet mijn geluid we te laten horen bij de juiste personen.	Ik denk niet dat er rare dingen gebeuren, maar ik weet soms niet hoe dingen tot stand zijn gekomen.	Wat betreft het landenbeleid merk ik dat er flexibeler wordt omgegaan. Ik heb goede hoop. Wat betreft de omgang met overheidspartijen	Crossthema governance ontbreekt, laat de heren daar maar eens over na denken. Het is helemaal niet duidelijk.	Nee, er zijn veel veranderingen. Ik weet niet wie ik als eerste moet hebben. Dat is lastig
<b>C3</b>	Ik spreek veel meer publieke partijen, dat is een positieve ontwikkeling. Ze zijn veel meer benaderbaar.	De jeugd is wel minder geïnteresseerd geweest. Vroeger was het niet zo in trek. Een tekort in ingenieurs. Het is niet sexy. Maar daar wordt aan gewerkt. Er zijn veranderingen, deel geregeld door de publieke sectoren.	Nederlanders missen steeds vaker de boot, te veel gepraat weinig actie. Al jaren is dat zo, en dat is zonde	IWC is goed, er zijn bewijzen om de internationale dimensie mee gezamenlijk en meer coherent te organiseren	De regering is goed bezig met toenemende participatie van partijen, maar ik mis terugkoppeling. Het is meer met normering, de wereld is aan het veranderen, klimaat doet meer mee.
<b>C4</b>	-	Het kost vaak veel tijd om iets te realiseren, ik kan me voorstellen dat de projecten vanuit rijksoverheid een gebrek aan een langetermijnvisie hebben.	Ja, dat klopt	Ja, je moet goed en duurzaam investeren. Alleen maar vertrouwen als je langdurig investeert. Je moet af van de benadering dat je veel te veel op basis van projecten je support en t.a. organiseert. En als het geld op is zien we wel weer.	Ja, we moeten we vertrouwen opbouwen, en dat kost tijd. Iets wat met publiek geld vaak een probleem is. Ik blijf daar actief.

C5	Topsectorenbeleid leidt toe meer aandacht, meer geld. Dat is prima.	Ja, je hebt een aantal projecten binnen het RVO waarmee je binnen de topsectorgedachte opereert. Vinden we ook leuk.	We zijn hoog aangeschreven, een Topsector kan hierin van toegevoegde waarde zijn.	-	Positief, ik vind wel dat er een buitenwereld wordt betreden, maar dit wordt gedragen door de grote bouwers en baggeraars.
----	---	--	---	---	--

	<b>Interview 11</b> Joke van Dijk  I.W.S.S. ZZP'er	<b>Interview 12</b> Hein Molenkamp  Water Alliance Vertegenwoordiging	<b>Interview 13</b> Marjo Vervoorn & Rolf Posthouwer WaterFocus Vertegenwoordiging	<b>Interview 14</b> Mark van Koningsveld  Topsector Water Vertegenwoordiging	<b>Interview 15</b> Miranda Janse  Gemeente Rotterdam Vertegenwoordiging
<b>C1</b>	In contact brengen met elkaar. Dit klinkt heel eenvoudig, maar dat is niet zo. Kijk maar naar jouw ministeries. Dat gaat niet altijd even gemakkelijk. Techniek is niet het probleem. Maar de mensen of organisaties. Die zijn het probleem.	Dat is niet veranderd! Dat is ook heel moeilijk. Wij zitten als Water Alliance in de positie om hierin als intermediair te fungeren, dat zou een overheidstaak moeten zijn. Ik mis dat weleens. Ik probeer altijd in te schatten wat voor praktische dingen daar uitkomen. Maar hoe verder het van concrete discussie af staat, hoe verder ik er van weg blijf.	Ik heb er weinig mee, we hebben via het NWP wel contact, maar niet bijzonder veel.	We hebben echt een vertegenwoordigende rol. We proberen zo goed mogelijk alle relevante partijen te pakken, maar niet iedereen kan daar zitten. In een <i>perfect world</i> informeren de vertegenwoordigers hun hele achterban. Dat gebeurt natuurlijk niet, maar er is al veel meer afstemming.	Ja absoluut, we doen dit samen. Wij willen de bedrijven die we kennen, gaan op thema organiseren. Uitnodigen, en in kleine groepjes laten matchen. Simpelweg vragen: Loop je met investeringsplannen, en dat moeten ze dan vertellen. Ik denk dat die er al vanuit oudsher al geweest zijn. Er worden alleen nu nieuwe vormen gevonden.
<b>C2</b>	Ja, absoluut. Het is onduidelijk hoe of wat. Erg complex.	Wij filteren informatie vanuit Den Haag richting het MKB. Het is voor hen anders heel complex wie wat doet, en wat interessant is.	Het is een spel. Als je weet wie je moet hebben zit je goed. Daar zit geen objectiviteit is, en dat is zeker niet transparant.	Dat zal een stuk verbeterd zijn met een aantal jaar geleden. Ik denk wel dat het nog lastig kan zijn.	-
<b>C3</b>	Het van aid-to-trade principe is een goede ontwikkeling.	Er is meer samenwerking en afstemming. Maar dat is nog niet perfect.	Het van aid-to-trade principe heeft echt zijn stempel gedrukt.	Iedereen doet mee via de topsector, dat staat nu echt. Dat is een positieve verandering. Er wordt veel inefficiëntie uitgebannen.	Er is een enorme vraag uit overheidskant ontstaan.
<b>C4</b>	Ja, de Duitsers zitten er tientallen jaren. Lange samenwerking. Dat is een key.	Ja, Het is best lastig om iets aan de gang te krijgen. Het duurt vaak lang.	Het zijn vaak korte kleine projectjes, er is geen algemene lijn. Of een goede langetermijnvisie.	Ja, netwerken op een zodanig grote schaal, en ook een dergelijk complex netwerk. Daar moet je tijd in steken. Maar dat gebeurt steeds meer.	Ja. Geen korte projectjes, een echte lange termijnvisie. Dat kunnen wij op een lokale schaal beter realiseren dan op nationale schaal.

C5	<p>Echt omzet voor het bedrijfsleven. Dat hadden ze allang eerder moeten doen. Er zijn goede initiatieven, maar het is wel de vraag waard. Waarom zie je de Spanjaarden, Engelse, Duitsers. Die maken veel meer omzet in het buitenland?</p>	<p>Topsector Water is een inhoud geven aan elkaar. Samen vorm je de legpuzzel. Je kunt er moeilijk over doen, maar iedereen moet zijn stinkende best doen.</p>	<p>Het biedt handvaten, er missen aspecten maar het is beter dan niets</p>	<p>Het is geïnitieerd om het verdienvermogen van Nederland te vergroten. Het wegnemen van barrières, het stimuleren van innovaties. En dat soort dingen. Daar gaat de Topsector Water over, en dat gaat steeds beter.</p>	<p>Het geeft eenheid, dat is goed. Al is het wel alles vertegenwoordigend. Dat kan moeilijk zijn denk ik. Wie wel/ wie niet?</p>
----	--	--	--	---	--

	<b>Interview 1</b> Adriaan Mels  Vitens-Evides Grootbedrijf	<b>Interview 2</b> Marjolein van Noort  IHC Merwede Grootbedrijf	<b>Interview 3</b> Bas Kolenburg & Bastiaan Lammers  Boskalis Grootbedrijf	<b>Interview 4</b> Maurice de Kok, Marlies Janssen & Robert de Bruin Van Oord Grootbedrijf	<b>Interview 5</b> Arjen de Vries  Acacia Water MKB
<b>D1</b>	Ik heb nauw contact met deze partijen, en ben positief over deze ontwikkeling.	Het is prettig. Het is nu gebundeld.	Ik denk dat dit een prima stap is. Maar voor ons als gebruiker van het instrumentarium, daarin ondervind ik nog niets	We hebben een gemeenschappelijk belang, afstemming is enorm belangrijk daarin. Het is een goede ontwikkeling.	Ze zijn beter benaderbaar, het is een goede stap.
<b>D2</b>	<p>Wat we wel zien komen is dat de ambassadefinanciering aan het afnemen is. Dat is een negatieve ontwikkeling.</p> <p>Daarnaast: De overheid is erg traag. Als je iets wil realiseren duurt dat erg lang. Veel papierwerk, dat krijgt je niet echt versneld. Dat is uitdagend. Dat zou efficiënter kunnen denk ik. Men weet misschien te weinig van elkaar wie wat doet.</p> <p>Ten tweede: De politieke koers blijft in beweging, er is geen langetermijnvisie</p>	<p>Ja we missen zaken, er is te weinig. Zeker gezien met wat we kunnen. We hebben goede kaarten in handen, maar toch missen we het ergens. Ik zie nog weinig op het politieke toneel van het promoten van de Nederlandse maritieme sector.</p> <p>Water is niet perse maritiem. Water is delta / water. Ook schitterend. Die worden meer gebrand, hogere gunfactor, hoger aaibaarheidsfactor.</p>	<p>Grote infrastructurele programma's. Dat is tot nu toe geen succes. De eisen zijn te zwaar, of niet in overeenstemming met de projecten die ik aandraag. Er wordt gevraagd naar documentatie, die er dan simpelweg nog niet is.</p> <p>Er een enorme versnippering, en zaken sluiten niet op elkaar aan. RVO, FMO, Atradius. Dat zijn lappendekens. Chinezen en Japanners zetten een gestructureerde, gecombineerde aanbieding in de markt. En willen wij niet, en dan doen zij dat ook nog eens met een geopolitieke achtergrond waar wij alleen van kunnen dromen. Dat is een totaal andere benadering.</p>	Iedereen moet vanuit zijn eigen kracht werken, maar meer sturing is nodig. We mogen wel weer wat nieuwe doelstellingen en ambities creëren. Dat hebben wij nodig van beleid.	Er moet niet alleen naar het grootse en meeslepende gekeken. Er zijn niet altijd alleen maar technische resultaten. Maar wij kijken ook naar het institutionele en sociaaleconomische doet mee. Dat verhaal zie ik niet terug in deltaprogramma's. Die oranje tulp. Tenenkrommend. We hebben een kleine capaciteit, maar toch. Elke keer die discussies in de 2 <sup>e</sup> kamer. Het is zonde. Niet alleen maar havens en baggeren. Ook iets creëren. Veel zal altijd zo blijven, je begint aan projecten met veel onzekerheden. Wij willen die bandbreedte verkleinen en duidelijkheid verschaffen van wat we willen. Gericht veldtrips, duidelijke analyses. Problemen vinden, en oplossingen.

D3	<p>Er wordt enorm veel geëxperimenteerd, maar veel te weinig gereflecteerd. Wat behalen we nu echt?</p> <p>Er moet een stabiel beleid met een langetermijnvisie ontstaan.</p>	<p>Het creëren van een goed handelsklimaat. Het beleid moet duurzame structuren neerzetten. Ze moeten de sector vragen wat het beleid kan doen. Ze moeten hierin dus als een intermediair fungeren.</p>	<p>We moeten die leidende positie bewaren. De Nederlandse innovatiemachine moeten we betertunen. Meer samenhang, en een focus op de typische Nederlandse thema's. En op de SDG's binnen de VN, waar we goed in zijn. Daar moeten we een leidende rol in nemen. Dat kan allemaal veel ambitieuzer. Er moeten iconische focusprojecten ontstaan.</p>	<p>Ik merk dat de Nederlandse overheid steun is geweest bij Ruimte voor de Rivier en Building With Nature. Grote Nederlandse projecten, die hier tot bloei zijn gekomen. En die kunnen wij nu ook – uiteraard met andere randvoorwaarden – internationaal verkopen. De leerervaring heb je hierop gedaan. Wij hebben daar samen met Boskalis kennis opgedaan, en dat voeren we uit in het buitenland. Ze fungeert de overheid ook voor ons als een Launching Customer.</p>	<p>Wij willen die bandbreedte verkleinen en duidelijkheid verschaffen van wat we willen. Problemen vinden, en oplossingen. Gerichte oplossingen. Ze moeten hier meer agenderend in zijn en een langetermijnvisie creëren.</p>
D4	<p>We zijn goed betrokken, ik denk dat afstemming van beleid een goede ontwikkeling is.</p>	<p>Het beleid is nu in ieder geval samengebracht. Ik hoop dat er betere afstemming komt, maar dat zal lastig zijn.</p>	<p>Een goede stap, maar ik weet nog niet wat we ervan gaan merken.</p>	<p>Het kan ook weer iets erbij zijn. We moeten afwachten.</p>	<p>Ik heb geen concreet beeld. Ik hoop dat ze een actieve rol t.o.v. de sectoren nemen. En niet achter de kantelen van de Ministeries blijven. Minder overleggen, meer naar buiten treden. Kom met toonaangevende bedrijven buiten de klassieke grootste gedachte.</p>

	<b>Interview 6</b> Fons Nelen  Nelen & Schuurmans MKB	<b>Interview 7</b> Marco Hartman  HKV, Lijn in Water MKB	<b>Interview 8</b> Harm Matthijs van der Worp  WSM Consult ZZP'er	<b>Interview 9</b> Bart Teeuwen  Institutional / legal expert water ZZP'er	<b>Interview 10</b> Mark Schrover  IWSS ZZP'er
<b>D1</b>	Het is een goede ontwikkeling	Het lijkt me nuttig om beleid beter af te stemmen. Ik hoop dat het er iets wordt, en dat het niet weer iets erbij is.	Lijkt me goed.	Kan een goede ontwikkeling zijn.	Het is een goede stap.
<b>D2</b>	<p>Reclamemaken, Holland branding is allemaal prachtig. Maar we geven geen beeld van het productenscala van wij hebben te bieden. Wij bieden altijd alleen maar rapporten, geen daadwerkelijk uitgevoerde projecten.</p> <p>Dat is zo zonde. We blijven handen in die delta-gedachte.</p>	<p>Er zijn echt gedochten van tenders. Daar probeert iedereen zich in te wurmen.</p> <p>De omzet die we halen uit het buitenland, en als je ziet wat dankzij den Haag hieruit ontstaat. Dat is bijna te verwaarlozen. Dat is nog steeds zo. Altijd dezelfde partijen die winnen. Ik heb het idee dat er teveel wordt voorgesorteerd, en kleinere bedrijven. Zoals het onze. Kunnen zeker wat toevoegen.</p>	<p>Wij hebben de kennis, maar niet het geld. We kloppen ons te veel op de borst maar missen zoveel. Ook al hebben wij de beste kwaliteit. Wij zijn als land duur, met als gevolg dat we kansen missen, toch zien we dat niet voldoende. En dat is een probleem. A. We zijn duur, we verliezen van goedkope concurrentie. B. Geduld is er niet, het duurt lang voordat je iets goed op poten kan zetten, is te weinig publieke steun voor. Longterm is van belang. C. Het is een moeilijk wereldje om binnen te komen. Je hebt gewoon lang nodig. Weinig geduld. D. Je moet soms accepteren dat er corruptie in alle lagen voorkomt. Dus vriendjespolitiek.</p>	<p>De mensen die in Nederland aan de touwtjes trekken zijn uitstekende mensen, maar toch nog veel te veel exclusief ingenieurs. En wel die ingenieurs die weinig gevoel hebben voor de bestuurlijk-juridische context. 1 integraal plan. Geen aparte plannen, maar integraal denken. Je moet vastzitten, ik ken alle mannetjes, zowel hier als in Indonesië. Investeren in vertrouwen met diegene die blijven.</p> <p>Echte governance creëren. Niet als toverwoord in Nederland beleid van potjes en korte sectorale projecten.</p>	<p>We missen de boot, we nemen geen pot geld mee. In Nederland zijn we voorzichtig. Te voorzichtig. De consortia uit elkaar. Dat is zonde. Ik wil een vaste stevige groep hebben. Breed denken: Wat wil je, wat hebben we, gunnen we elkaar wat aan. Dat is een punt.</p> <p>Als kleine zelfstandigen moeten wij de motor zijn, wij hebben de ambitie om te groeien. Maar het omslagpunt krijg je net niet. Economie is leidend. Ik ben maar alleen, de motor achter mij moeten mogen draaien. In de kleine partijen zit meer.</p>



D3	Je hebt een overheid nodig die als launching customer kan fungeren. Die moet durven te investeren.	Ze hoeven het niet voor ons te doen. Maar af en toe een kontje, om ons te introduceren. Dat is de taak van een publiek beleid. Ze moeten als intermediair orgaan fungeren.	Wij missen langetermijninvestering. Je hoeft ondernemers niet aan het handje te nemen, maar ondersteuning is wel prettig. Een bijdrage in het openen van deuren is nodig. Stimulatie in landen ook. Voornamelijk een beetje ondersteunend. Maar niet overheersend. Ja de behoefte is er zeer zeker, tot op zekere hoogte.	De prikkel komt vaak van een overheid. Het is een Launching customer	Faciliterend in plaats van bepalend in beleid. Vraag de sector wat ze nodig hebben, en financier hier op. Launching Customer / Intermediair
D4	Ik ben wel positief. We moeten alleen een grotere focus op producent krijgen, daarin moeten we een launching customer hebben.	Dat interdepartementale lijkt me een goede ontwikkeling, maar ik kan er meer over zeggen na twee jaar. Waar ze in Den Haag goed in zijn, is om ambtenaren in hokjes te stoppen en met elkaar laten praten. Maar ze hebben geen idee wat er in de boze buitenwereld gebeurt. Ik zou zeggen: Elke vergadering waar niemand vanuit het bedrijfsleven, een grote club of een kennisinstelling. Dan is het verspilde moeite.	Wel goed denk ik, een verandering met voorheen. Ik wil daarvan op de hoogte blijven.	Het beleid moet integraal werken. Niet alleen op technische of financiële aspecten. Er wordt niet gekeken naar de governance-aspecten. Dat zal voorlopig zo blijven.	Ik vraag me af of er snel veranderingen zullen volgen, maar er zijn ontwikkelingen.

	<b>Interview 11</b> Joke van Dijk  I.W.S.S. ZZP'er	<b>Interview 12</b> Hein Molenkamp  Water Alliance Vertegenwoordiging	<b>Interview 13</b> Marjo Vervoorn & Rolf Posthouwer WaterFocus Vertegenwoordiging	<b>Interview 14</b> Mark van Koningsveld  Topsector Water Vertegenwoordiging	<b>Interview 15</b> Miranda Janse  Gemeente Rotterdam Vertegenwoordiging
<b>D1</b>	Ik denk dat het goed is, samenwerking binnen departementen is lastig maar dit is een goed signaal.	Het lijkt me een goede ontwikkeling, maar ik heb er in de praktijk niet erg veel mee van doen	Het is een noodzakelijk kwaad. Er zit veel geld, waar onze kennis en kunde op ingezet kan worden.	IWC kan echt het eerste zaadje helpen planten. Het is een goede ontwikkeling. Het kan de eerste stap begeleiden.	Beleidsafstemming is belangrijk. Dus een goede ontwikkeling.
<b>D2</b>	We moeten veel sneller kunnen schakelen, en business creëren. Er zijn zoveel verschillende loketjes. Bijvoorbeeld: dan kom ik in Jordanië. Zitten de Duitsers daar al sinds '92. Nederland heeft de boot gemist. Die gelden die zij te besteden te hebben, daar hebben wij een hele kleine fractie in te besteden.	De systemen lopen lastig, stroperig. Daar heb ik zoveel werk aan. Ik snap dat bedrijven daar met een grote boog omheen lopen. Wij hebben een intermediair daarin nodig. Hou die rompslomp weg bij de bedrijven. Al die administratie. De complexiteit moet je weghalen ten behoeve van het MKB. Dat kan je niet in een keer veranderen, maar je kunt het wel streven.	Mijn grootste probleem is dat veel publieke actoren een gebrek aan kennis hebben. Het zijn vaak korte kleine projectjes, er is geen algemene lijn. Of een goede langetermijnvisie. Er mist kennis en ondernemende kwaliteit.	De overheid moet de eerste stap begeleiden. Als je die eerste stap hebt gezet, dan gaat het lopen. Dat doet ze nog te weinig.	Overheidsgeld is vaak aanjaag-geld, maar is een klein onderdeel als je kijkt naar private investeringen. Uit de initiatieven die bedrijven bij ons neerleggen, als we daar goed naar kijken en kansen creëren. Dat zit altijd in de sfeer van visie, consistent beleid, stimulerende regelgeving. Aantrekkelijke locaties, aantrekkelijke voorwaarden en toegang tot publieke en private voorwaarden. Dat zijn de universele randvoorwaarden. Daar ligt te weinig focus op.

D3	Wij hebben geen tijd om op vergaderende ambtenaren te wachten. Dus goede samenwerking tussen publieke en private partijen met goede speerpunten. Zij moeten een goede basis realiseren, en ondersteunen waar nodig. Onze kennis en kunde moeten zij helpen vermarkten. Een goed-werkende intermediair dus.	Het moet als intermediair fungeren. Een behapbaar stuk te bieden: Successen laten zien. Een mix van wat kansen biedt. Er is veel mogelijk, maar dat moet je naar de markt zien te brengen.  Daarnaast is een Launching customer is van belang. Projecten initiëren. Je kunt dit op veel manieren zijn, door nieuwe technieken toe te passen. Ruimte bieden voor innovaties.	Ze moeten zekerheid bieden. Als ik wil investeren moeten ze me kansen en zekerheid bieden. Een garantstelling voor betaling van diensten. Dit moet als een: Launching Customer.  Maar daar moet de overheid wel voor weten wat ze doen. Ze moeten de kennis hebben, maar dan kom je bij mijn probleem.	Ze moeten in kaart brengen waar we elkaar kunnen ondersteunen, en waar we elkaar niet in tegenwerken. Deze informatie moeten zij goed verspreiden. Als een intermediair van de diverse partijen.  Daarnaast moet ze een soort <i>Launching customer</i> zijn met een focus op innovatie	Het beleid moet co-investeren, en proberen mogelijkheden te brengen. Bedrijvigheid stimuleren. Zij kunnen de vraag bepalen of veranderen via de Launching Customer gedachte.
D4	Ik denk dat het goed is, maakt het niet te moeilijk. Focus op een voedingsbodem voor het bedrijfsleven. Uiteindelijk kom je er wel uit.	Dat interdepartementale vind ik goed. Je kunt altijd met elkaar gesprek.	Het betekent dat er goede ontwikkelingen zijn. Maar er is nog veel te doen. Men moet samen willen werken, kunnen is echt geen probleem. Maar het willen wel	Ik denk dat een IWC heel goed de sector kan helpen. Dingen testen in de eigen thuismarkt, maar ook de internationale stappen. Daar moet je een begeleidende rol hebben.	Ik denk dat het een goede ontwikkeling is. Zolang ze visies ontwikkelen, consistent zijn in je beleid, ondersteunend instrumentaria vernieuwen