



Prijsvorming in Bouwteams / 2-fasencontracten

Hoogwater BeschermingsProgramma

*Marnix Roosjen - Sr. Adviseur markt &
contractmanagement @ HWBP*



21-10-2026

Inhoud

- › Context: korte toelichting HWBP
- › Onze ervaringen met bouwteams / 2-fasencontracten
- › Hoe wij omgaan met prijsvorming
- › Geleerde lessen en tips

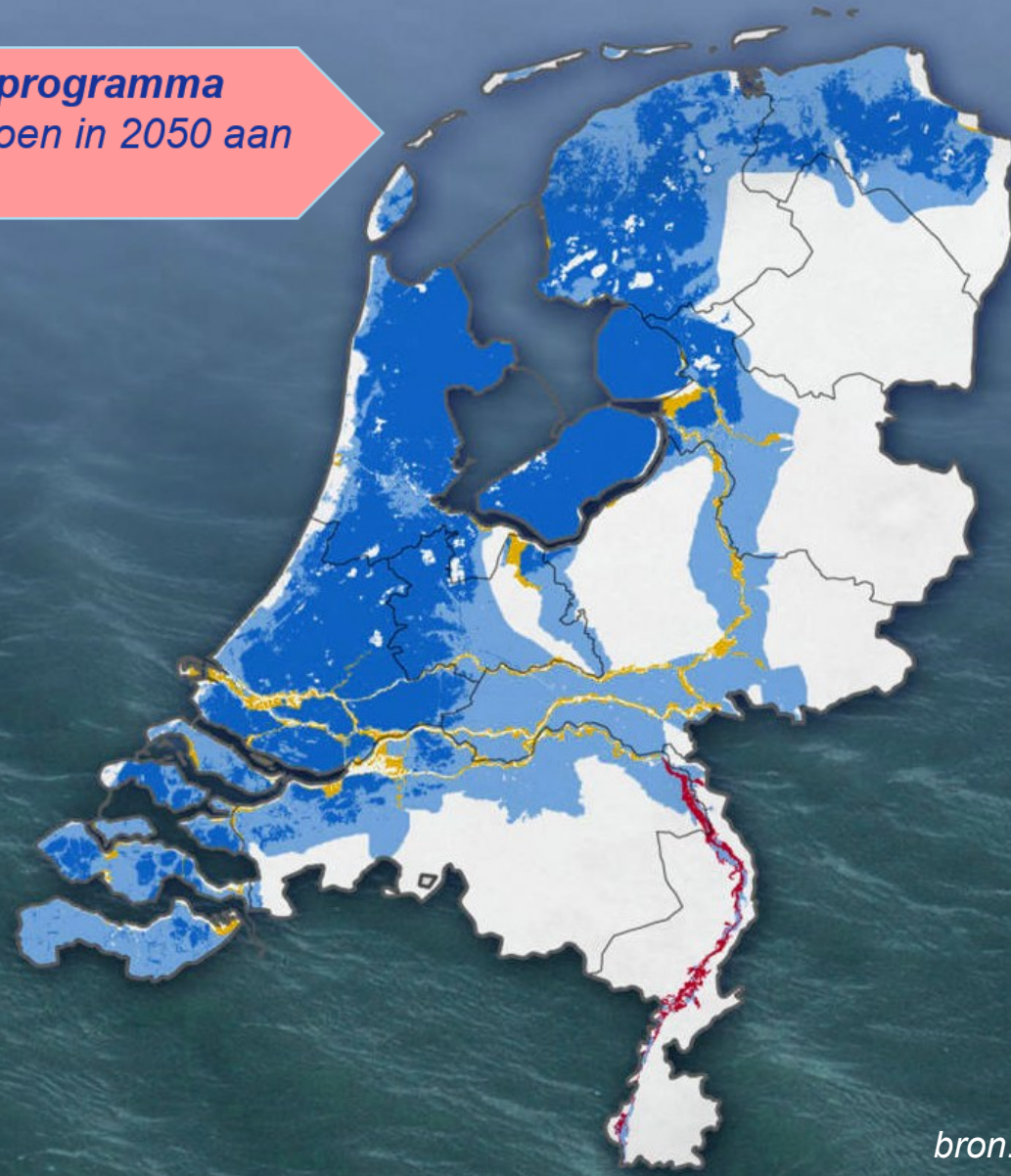


Doel Hoogwaterbeschermingsprogramma
Alle primaire keringen in NL voldoen in 2050 aan
de waterveiligheidsnorm (2017)

Zonder dijken en duinen zou

60%

van het land
regelmatig onder water staan.



bron: Planbureau voor
Leefomgeving

Een grote opgave

Waterschappen

- › Nog ca. 1.400 km dijken tot 2050
- › Ongeveer 400 sluizen en gemalen
- › Begroot ca. € 15-20 miljard tot 2050
- › Ambitie 50+ km dijk/jaar
- › Innovaties: € 10 mln./jaar

Rijkswaterstaat

- › Beheert ongeveer 200 km primaire keringen + stormvloedkeringen



De samenwerking: Een sterke alliantie voor sterke dijken

Waterschap NOORDERZIJLVEST

WETTERSKIP
FRYSLÂN

Waterschap
Rijn en IJssel
WATERBEHEER: VEILIG EN OP MAAT

WATERSCHAP
vechtstromen

Drents
Overijsselse
Delta
uw waterschap

WATERSCHAP
Hunze en Aa's

hoogheemraadschap
Hollands
Noorderkwartier

Hoogheemraadschap van
Schieland en de Krimpenerwaard

waterschap
vallei en
veluwe

Hoogheemraadschap van
Delfland

Waterschap
De Dommel

waterschap
limburg

Hoogheemraadschap van
Rijnland

waterschap
amstel gooi en vecht

Waterschap
Rivierenland

Waterschap
Brabantse Delta

HOOGHEEMRAADSCHAP
DE STICHTSE
RIJNLANDEN

WATERSCHAP
ZUIDERZEE
LAND
UW WATERSCHAP

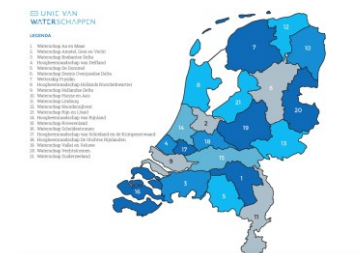
WaterschapScheldestromen

waterschap
Hollandse
Delta

Waterschap
Aa en Maas

Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

UNIE VAN
WATERSCHAPPEN



Financiering HWBP



Financiering projecten



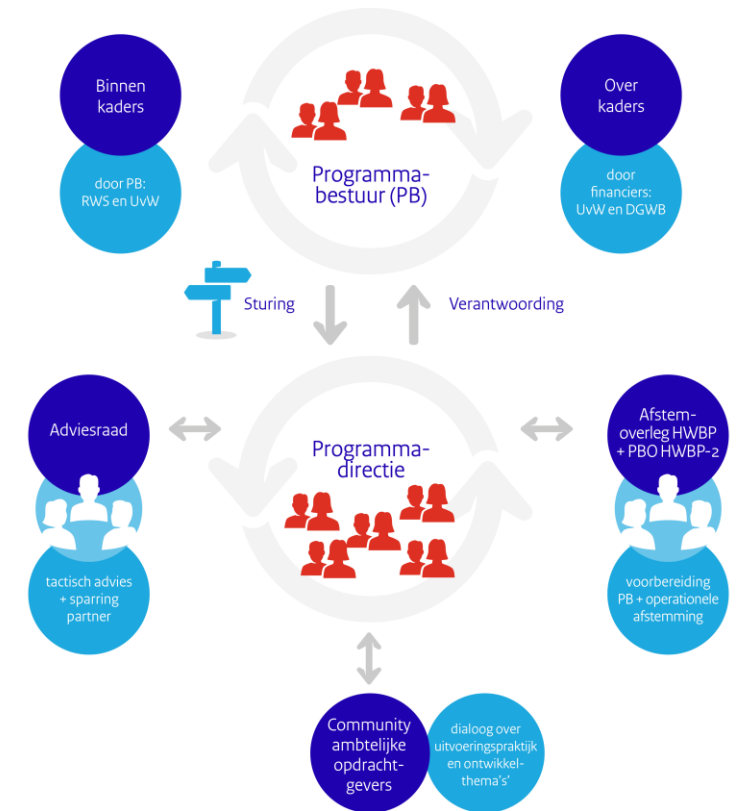
HWBP
voor sterke dijken

Projectgebonden aandeel van waterschap 10%  90% Subsidie (van de subsidiabele kosten)



Landelijke regie: de programmadirectie HWBP

- Namens de alliantie ziet de programmadirectie toe op een **sobere, doelmatige en beheerste** inzet van de beschikbare middelen om samen de programmadoelstellingen te halen.
- De belangrijkste **verantwoordelijkheden** van de **programmadirectie** zijn:
 - **Regie** over het jaarlijks opstellen **van het programma** van dijkversterkingsprojecten.
 - **Toetsen van subsidieaanvragen** en afgeven van beschikkingen.
 - **Begeleiden van beheerders** bij hun projecten.
- Het **programmabestuur** is **opdrachtgever** voor de programmadirectie HWBP. De programmadirectie adviseert het programmabestuur.



Diversiteit in opgaven



1. Diversiteit in type 'dijk'
2. Diversiteit in complexiteit
3. Diversiteit in integraliteit
4. Diversiteit in omvang







Getallen

- › (bijna) afgeronde 2-fasen/bouwteam: ca. 7 projecten

Aantal projecten:		59	(358 km)	#	km
Contractvorm:	RAW:	6	(10 km)	10%	(3%)
	E&C:	10	(71 km)	17%	(20%)
	D&C	7	(31 km)	12%	(9%)
	PD&C	1	(13 km)	2%	(4%)
	2-fasen/bouwteam:	24	(169 km)	41%	(47%)
	Innovatiepartnerschap**	8	(38 km)	14%	(11%)
	Alliantie	3	(26 km)	5%	(7%)

Stand: 2025

** onderdeel van één aanbesteding

→ De afgelopen jaren is een duidelijke verschuiving zichtbaar binnen het HWBP naar “samenwerkingsgerichte contractvormen” w.o. 2-fasencontracten en bouwteams.

Redenen 2-FA / BT

Complexiteit

- › Techniek
- › Omgeving
- › Natuur
- › Logistiek
- › Vergunningen / projectbesluit



Meerwaarde creëren

- › Innovatie
- › ZE uitvoering
- › Kansen benutten



Markt

- › Aantrekkelijkheid

Beelden en signalen

Wat zien we in de praktijk:

- › Fijne samenwerking / werkplezier
 - › Slimme ontwerp oplossingen
 - › Meerwaarde t.a.v. de omgeving / vergunningen
 - › Stabiele kosten in fase 2
 - › Betrouwbare planning in fase 2 (of soms sneller)
 - › Uitvoering 'loopt als een zonnetje' 
- › Kosten voor realisatiefase (fase 2) stijgen substantieel in fase 1 t.o.v. VKA-raming
 - › Hogere kosten voor planuitwerkingsfase
 - › Conservatief risicoprofiel einde fase 1 voor fase 2
-
- › Verschillen tussen projecten!
 - › Niet persé directe relatie met 2-FA / BT
 - › Zijn signalen en observaties → onderzoek naar prestatie van en relatie met 2-FA binnen HWBP loopt nog

(lopende) Maatregelen

Onderzoek naar prestaties 2-FC (kosten en baten) <i>(loopt)</i>	Wat levert het op en wat zijn de succes- en faalfactoren?
Updaten / herijken afwegingskader MBS <i>(loopt)</i>	Juiste afweging voor toepassen 2-FA met de juiste invulling
Betere betrouwbaardere VKA ramingen (contextgericht kostenramen) <i>(gereed)</i>	Betere verwachtingen van kosten
Handreiking prijsvorming 2FA <i>(gereed)</i>	Betere beheersing van kosten / aantoonbaarheid marktconformiteit
Verbeteren referentiekaders <i>(gereed)</i>	Wat mag een project / fase kosten?
Meer inzet op uitvoeringsexpertise OG <i>(loopt)</i>	Maken / krijgen we de slimste oplossing
HWBP opleiding 2-FA <i>(loopt)</i>	Hoe doorloop je een succesvolle 2FA 'harde' en 'zachte' kant?
Ruimte voor risico's op alliantieniveau <i>(gereed)</i>	Doelmatigere risicoverdeling AL-WS-ON
In gesprek met sector (via TFDT) <i>(loopt)</i>	Hoe kunnen we samen blijven verbeteren

Belangrijk bij prijsvorming HWBP

(Waar we op sturen binnen het HWBP)

Doel:

Sober

Doelmatig

Marktconform

Beheerst / voorspelbaar

Toelichting:

Kosten die direct bijdragen aan waterveiligheid

Laagste LCC passend bij de doelstelling

Een prijs die redelijk, uitlegbaar en verdedigbaar is gegeven scope, risico's en marktomstandigheden

Stabiliteit in kostenontwikkeling

Instrumenten voor 2-FA:

- Heldere scope(afbakening) en demarcatie

- ON selecteren op doelmatige oplossingsgerichtheid
- Geïntegreerde projectteams
- Trade-off-matrices (TOM's)
- Onafhankelijke toetsing
- Risicoregeling
- NO-GO mogelijkheid

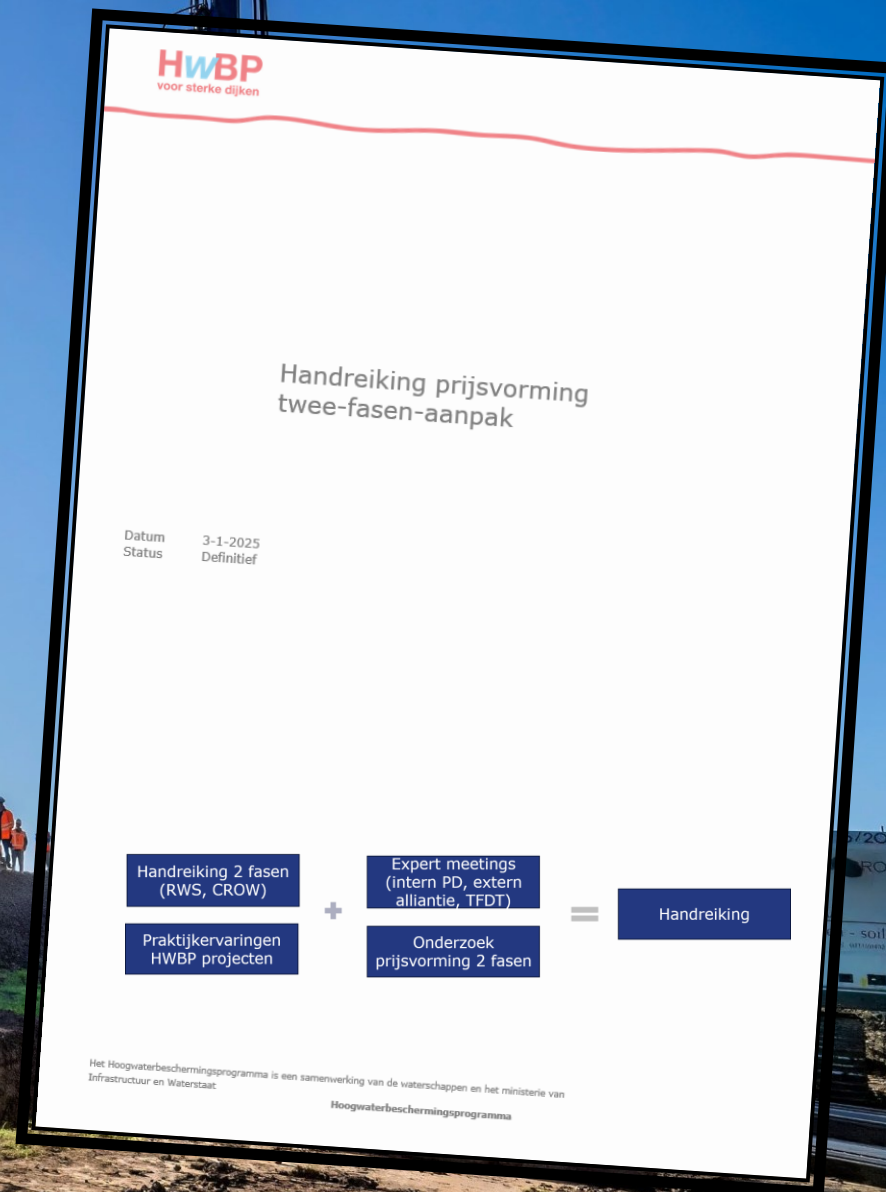
- Referentiekader HWBP
- Hanteren van taakstellend budget
- Tarievenmatrix voor fase 1
- Percentage AKWR vastleggen
- Financieel plan als onderdeel aanbesteding
- Offertes voor kostendrijvers
- Open boek
- Onafhankelijke Kostentafel
- Benchmarking
- NO-GO mogelijkheid

- Hoogwaardige startraming
- Hanteren van taakstellend budget
- Financieel plan als onderdeel aanbesteding
- Duidelijk kosten(beheers)proces

HWBP

voor sterke dijken

Handreiking "Prijsvorming 2 fasen aanpak"



[Link: HWBP Handreiking Prijsvorming 2 fasen aanpak |
Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

Inhoud handreiking



Het **"HOE"** van prijsvorming:

- Het prijsvormingsproces tussen OG en ON?



Prijsvormingsproces

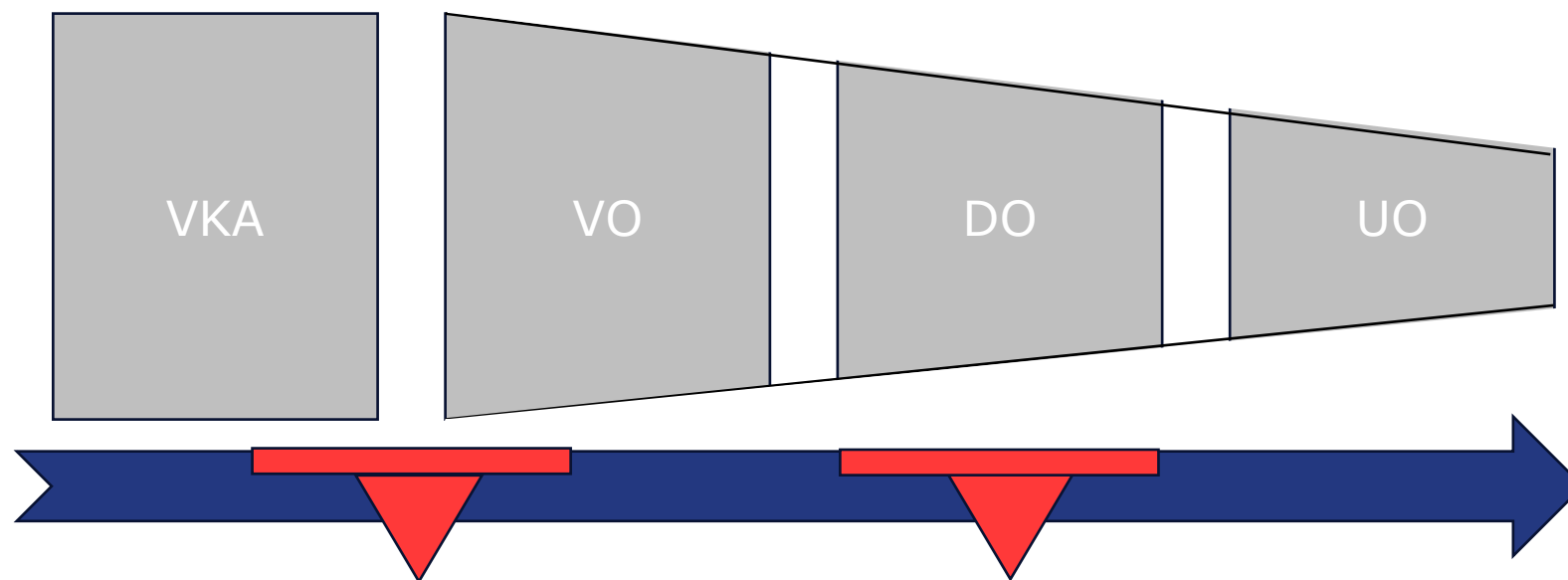
Het **"WAT"** van prijsvorming:

- Waar moet de onderbouwing van de (realisatie)prijs aan voldoen?



Kwaliteitscriteria

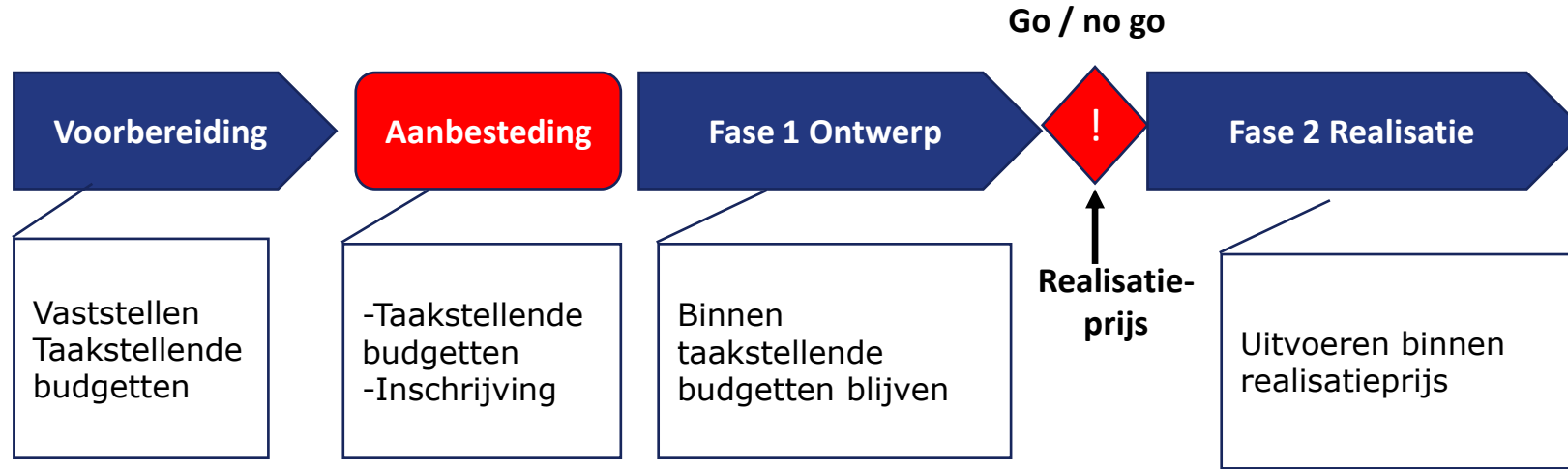
Prijsmethodes bij verschillende instapmomenten



I. Taakstellend budget opdrachtgever ->
uitgewerkt in de handreiking
≠ Plafondbedrag

II. Voorlopige prijs opdrachtnemer ->
verwijzing naar methode in RWS handreiking

Prijsvormingsproces met taakstellende budgetten



Taakstellende budgetten vormen het stuur van de 2-fasenaanpak

Waarom taakstellende budgetten:

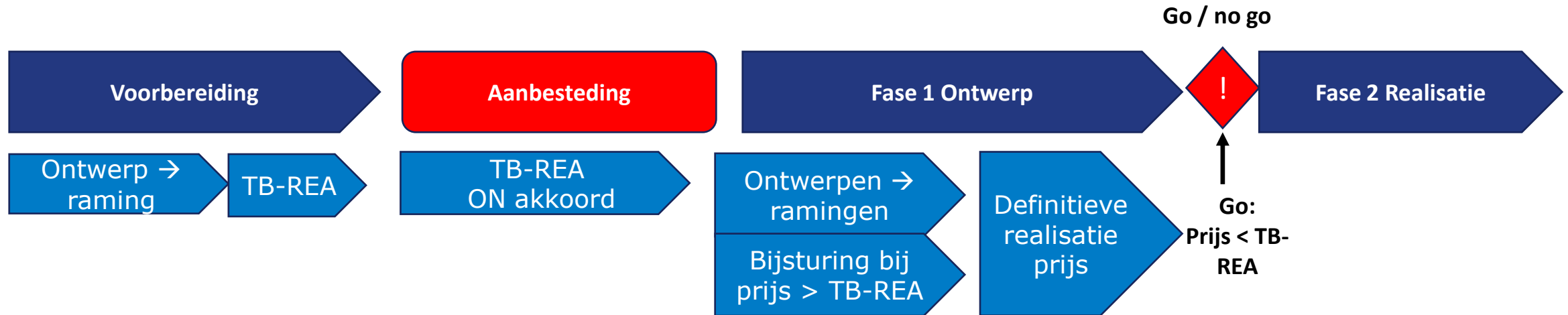
- > Vroeg instapmoment ON (begin PU), lastig voor ON voorlopige prijs af te geven en daarvoor verantwoordelijkheid te dragen
- > Vergroten kostenbewustzijn opdrachtgever
- > Uniformiteit, ook richting de markt
- > Voorlopige prijs ON is mogelijk als instapmoment later is

Taakstellende budgetten:

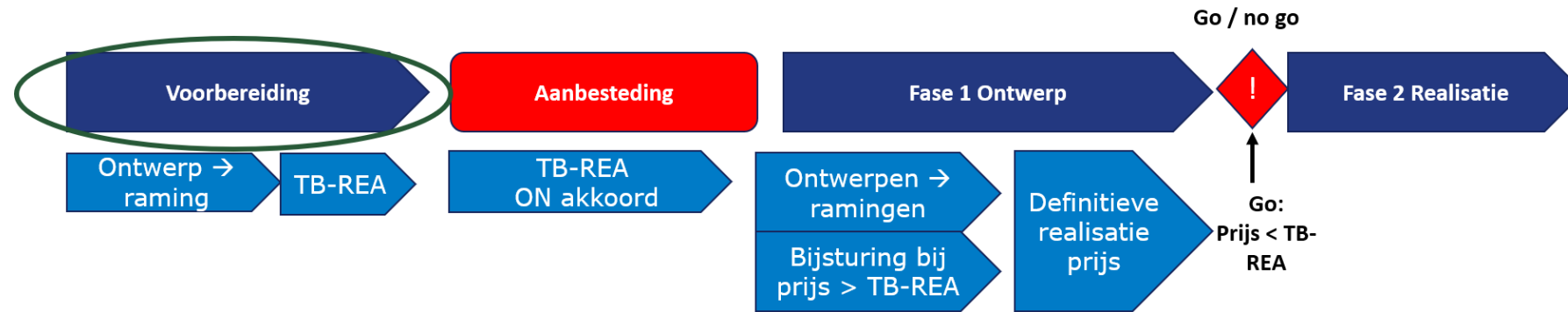
- > Is budget voor OG en ON samen
- > Is realistisch én uitdagend (P50)
- > Samen op sturen
- > Mogelijkheid voor bijstelling bij expliciete aanleiding (+ en -):
o.a. scopewijzigingen, belangrijke ontwerpuitgangspunten, veranderende marktomstandigheden

Prijsvormingsproces | TB-REA

= Taakstellend budget realisatiefase (fase 2)



Geleerde lessen (met invloed op de prijs(vorming))

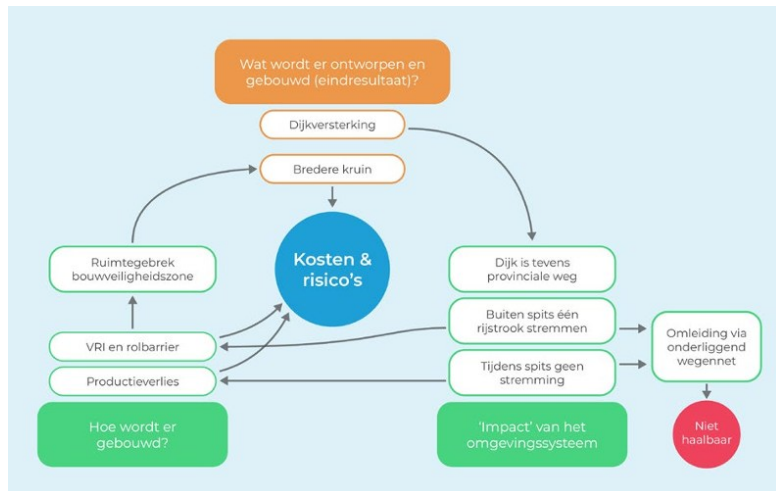


- ✓ **Maak expliciet de afweging waarom voor 2-fa / bouwteam wordt gekozen**
Het expliciet vastleggen van de gemaakte afwegingen vergroot de navolgbaarheid van besluiten en ondersteunt een consistente uitvoering van de gekozen marktbenadering.
- ✓ **Investeer in bestuurlijk en ambtelijk begrip van de gekozen marktbenadering**
De praktijk laat zien dat het belangrijk is dat bestuurders, opdrachtgevers en projectteams een gedeeld beeld hebben van de gekozen aanpak, de bijbehorende verantwoordelijkheden en de benodigde ruimte voor samenwerking. Onvoldoende begrip of draagvlak kan later leiden tot vertraging in besluitvorming, discussies over rollen en verwachtingen die niet aansluiten bij de gekozen contractvorm.
- ✓ **Onderken het belang van de organisatie (de O in de POM)**
Prestaties van een contractvorm worden in belangrijke mate bepaald door de mate waarin deze aansluit bij de organisatie (de "O" van het POM-model → project-organisatie-markt): capaciteit, competenties, ervaring en (kostenbewuste) sturingsfilosofie van de betrokken partijen.
- ✓ **Wees bewust van de complexiteit van samenwerking**
Samenwerkingsgerichte contractvormen vragen om volwassen opdrachtgeverschap, duidelijke governance en sterke samenwerkingsvaardigheden. Houd er rekening mee dat het opbouwen van een effectieve samenwerking tijd en capaciteit vraagt.

- ✓ **Een beheersbare projectomvang**
Bestuurlijke, organisatorische en contractuele complexiteit neemt toe, en de daarbij behorende (overhead)kosten, naarmate projecten groter worden. Overweeg daarom expliciet of opsplitsing of een portfolioaanpak doelmatiger en beter beheersbaar is.
- ✓ **Kies het juiste moment voor marktbetrokkenheid**
Betrek de markt niet te vroeg (scope voldoende stabiel), maar ook niet te laat (vóór projectbesluit).
- ✓ **Investeer in een goede voorbereiding**
Onvoldoende uitgewerkte projectuitgangspunten, onzekerheden in scope, omgeving, vergunningen of grondverwerving leiden vaak tot vertragingen, extra kosten en een minder effectieve samenwerking met de markt. Tijd investeren in een goede voorbereiding verdient zich gedurende de verdere projectfasen vaak terug.
- ✓ **Investeer in de REA-raming in de voorbereiding**
De REA-raming in de voorbereidingsfase moet van kwalitatief hoog niveau zijn. Anders heb je onvoldoende grip op het stuur in de volgende fasen.
→ **Contextgericht kostenramen**

Contextgericht kostenramen

- **Doel:** meer trefzekere VKA-ramingen voor de realisatiekosten
- **Aanleiding:** stelselmatige onderschatting van de voorziene kosten; kosten worden niet gezien en zodoende niet voorzien
- **De context** (impact van het omgevingsysteem) is hierbij vaak een belangrijke oorzaak.

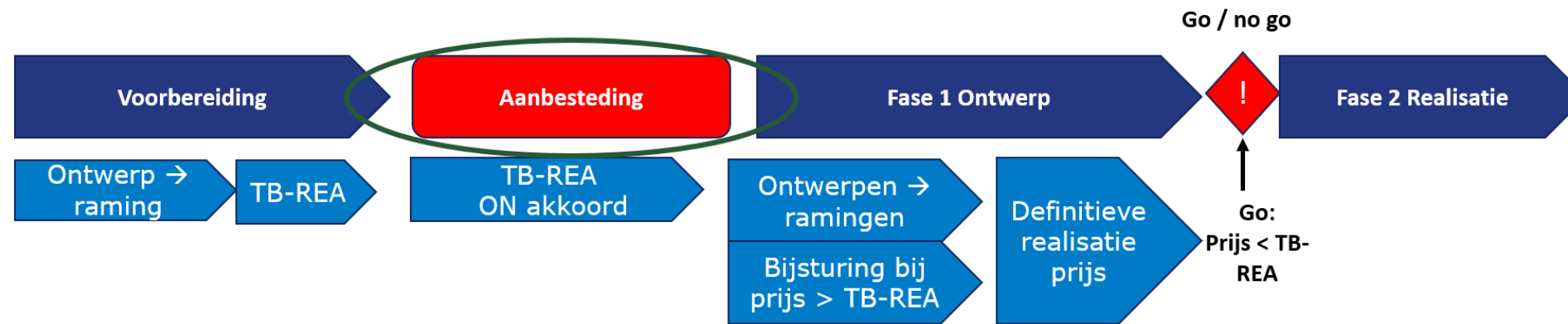


WHITEPAPER CONTEXTGERICHT KOSTENRAMEN



[Whitepaper Contextgericht kostenramen | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

Geleerde lessen (met invloed op de prijs(vorming))



✓ Maak taakstellende budgetten expliciet en bespreek deze met de markt

Neem het TB-PLAN en TB-REA inclusief onderbouwing op in de aanbestedingsdocumenten en bespreek deze actief met inschrijvers. Hierdoor ontstaat vooraf duidelijkheid over de financiële kaders en kunnen inschrijvers zich hier bewust aan committeren

✓ Investeer in transparantie over scope, risico's en uitgangspunten

Geef inschrijvers niet alleen inzicht in het budget, maar ook in de onderliggende scope, planning, risico's en ontwerpuitgangspunten. Hoe beter deze informatie beschikbaar is, hoe realistischer de prijsvorming in fase 1 zal verlopen

✓ Selecteer op vermogen tot prijsbeheersing

Bij een twee-fasenaanpak ligt de definitieve prijs nog niet vast. Selecteer daarom niet alleen op prijscomponenten, maar ook op de kwaliteit van de aanpak voor kostenbeheersing, risicobeheersing, maakbaarheid en samenwerking

✓ Leg financiële spelregels vooraf vast

Hoe wordt omgegaan met: taakstellende budgetten, bijstellingen van budgetten, indexatie, prijsvorming, open-boek, eventuele overschrijdingen, de voorwaarden voor de go/no go naar fase 2

✓ Gebruik de markt als reality check op de taakstelling

De aanbesteding is het moment waarop marktpartijen kunnen beoordelen of scope, taakstellingen en risico's realistisch zijn. Gebruik de aanbesteding daarom nadrukkelijk als reality check op scope, risico's én de raming.

✓ Zorg dat de markt begrijpt wat van haar wordt verwacht in fase 1

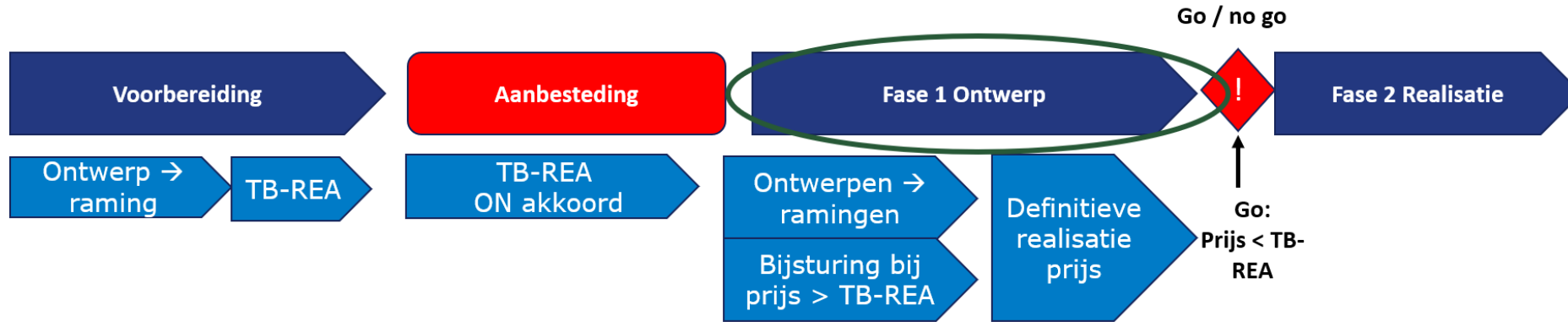
Veel succes of falen van een twee-fasenaanpak wordt bepaald door wederzijdse verwachtingen. Zorg dat inschrijvers vooraf begrijpen:

- welke rol zij krijgen;
- hoe prijsvorming plaatsvindt;
- welke mate van openheid wordt verwacht;
- hoe wordt toegewerkt naar de realisatieprijs.

✓ Voer de dialoog ook over prijsvorming

Gebruik de aanbestedingsfase om het prijsvormingsproces, de taakstellingen en de financiële spelregels gezamenlijk door te spreken. Bespreek aannames, werkpakketten, tarieven en verwachtingen expliciet voordat het contract wordt gesloten.

Geleerde lessen (met invloed op de prijs(vorming))



✓ **Stuur actief op de prijs én de taakstellend budget**

Het doel van fase 1 is het ontwikkelen van een ontwerp en uitvoeringsaanpak met een doelmatige en marktconforme prijs die binnen de afgesproken taakstelling past. Maak prijs daarom gedurende fase 1 expliciet onderdeel van het ontwerp- en optimalisatieproces.

✓ **Maak risico's vroeg expliciet**

Breng risico's niet pas aan het einde van fase 1 in beeld. Bespreek onzekerheden, aannames en beheersmaatregelen continu, zodat risico's waar mogelijk worden beheerst en/of op de juiste plaats worden belegd in plaats van beprijsd.

✓ **Maak kosten een expliciet afwegingscriterium in trade-off-matrices**

Neem kosten, risico's en meerwaarde gezamenlijk mee bij ontwerpafwegingen, zodat tijdig kan worden gestuurd op taakstellend budget

✓ **Optimaliseer eerst de scope, dan de prijs**

De scope, ontwerpkeuzes, risico's en uitvoeringsaanpak bepalen de primair de prijs. Kijk hier eerst naar voordat wordt onderhandeld over tarieven, eenheidsprijzen of opslagen

✓ **Gebruik onafhankelijke toetsing**

Met name in integrale teams ligt tunnelvisie op de loer. Organiseer onafhankelijke reviews op scope en kostenramingen. Gebruik dit als hulpmiddel voor het gesprek en niet als controlemiddel richting de andere partij.

✓ **Maak prijsontwikkeling continue inzichtelijk**

Vergelijk de actuele scope- en prijsontwikkeling voortdurend met de financiële taakstelling. Hierdoor worden afwijkingen vroeg zichtbaar en kan tijdig worden bijgestuurd.

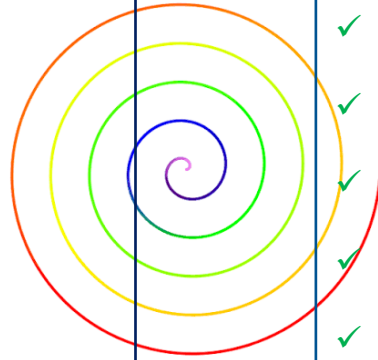
✓ **Maak de GO/NO GO geen verrassing**

Wacht niet tot het einde van fase 1 met de beoordeling of een project nog binnen de taakstelling realiseerbaar is. Maak tijdens fase 1 expliciet zichtbaar of het project nog op koers ligt richting de Go/No Go-beslissing.

Succesvolle prijsvorming in een 2-fasenaanpak

Systeem & Organisatie

- ✓ Goede voorbereiding
- ✓ Realistische taakstellende budgetten
- ✓ Transparantie tijdens aanbesteding
- ✓ Selecteren op vermogen tot doelmatige oplossingsgerichtheid en prijsbeheersing
- ✓ Sturen op taakstelling tijdens fase 1
- ✓ Go/No Go niet als verrassing laten komen



Mens & Samenwerking

- ✓ Bestuurlijk en ambtelijk begrip van de gekozen aanpak
- ✓ Vertrouwen én professionele tegenspraak
- ✓ Openheid over risico's, aannames en belangen
- ✓ Goede samenwerkings- en onderhandelingsvaardigheden
- ✓ Tijdige besluitvorming en duidelijke rolverdeling
- ✓ Durven bijsturen wanneer taakstelling en prijs uit elkaar lopen

Succesvolle prijsvorming = goede voorbereiding + financiële sturing + professioneel samenwerken





ROERTUNNEL

Prijsvorming Tweefasenaanpak Rijkswaterstaat

Chris Klunder
21-10-2026

Prijs bij tweefasen

- **Zowel prijs als kwaliteit zijn onderdeel van de BPKV.**
 - Bij een 2-fasen aanpak telt kwaliteit zwaar mee in de BPKV.
 - De kwalitatieve criteria hebben betrekking op zowel fase I als fase II, waarbij de maatregelen voor fase II los van fase I waargemaakt moeten kunnen worden.
 - Het prijsdeel moet een (zeer) substantieel deel van de scope dekken.
 - Het prijsdeel wordt samengesteld uit één of meerdere prijselementen.
 - » Niet alle prijselementen vereisen in concurrentie uitgevraagde prijzen

Prijselementen Fase II (1/5)

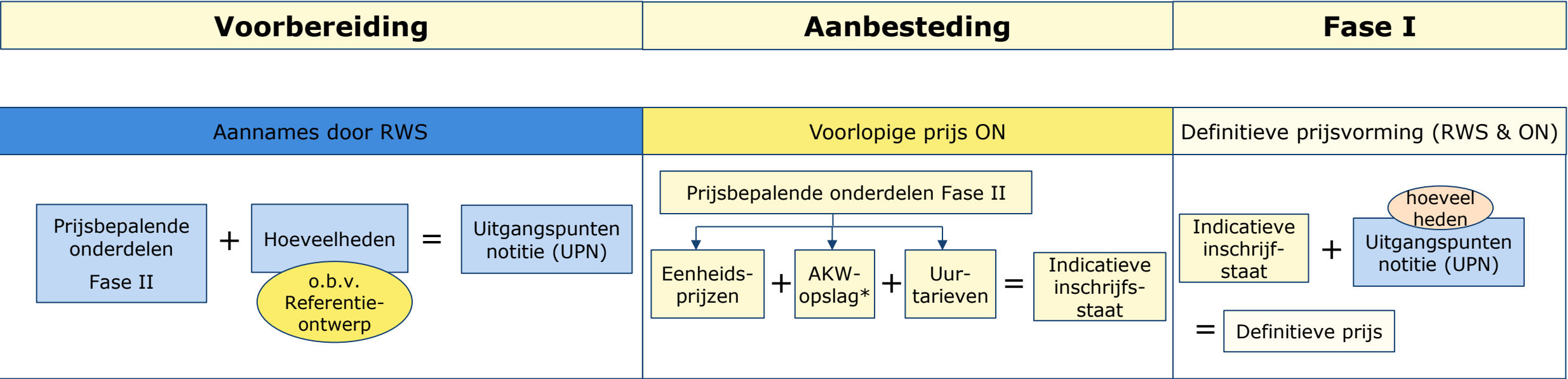
- Een project kan een keuze maken uit vier prijselementen. Ook een combinatie van prijselementen is mogelijk:

Vaste prijs opdrachtnemer	Voorlopige prijs opdrachtnemer
Vaste prijs opdrachtgever	Voorlopige prijs opdrachtgever

- De prijsbepalende onderdelen moeten een (zeer) substantieel deel van de scope dekken.
- Bij een voorlopige prijs committeren inschrijvers zich aan de prijzen in de indicatieve inschrijfstaat, gekoppeld aan de uitgangspuntennotitie en een prijsaanpassingsmechanisme.
Als uitgangspunten niet wijzigen, wijzigt de prijs ook niet.

Prijsvorming

1. Voorlopige prijs opdrachtnemer – Bouwmethode/scope onduidelijk



*Risico opslag wordt pas in fase I vastgesteld o.b.v. risicodossier

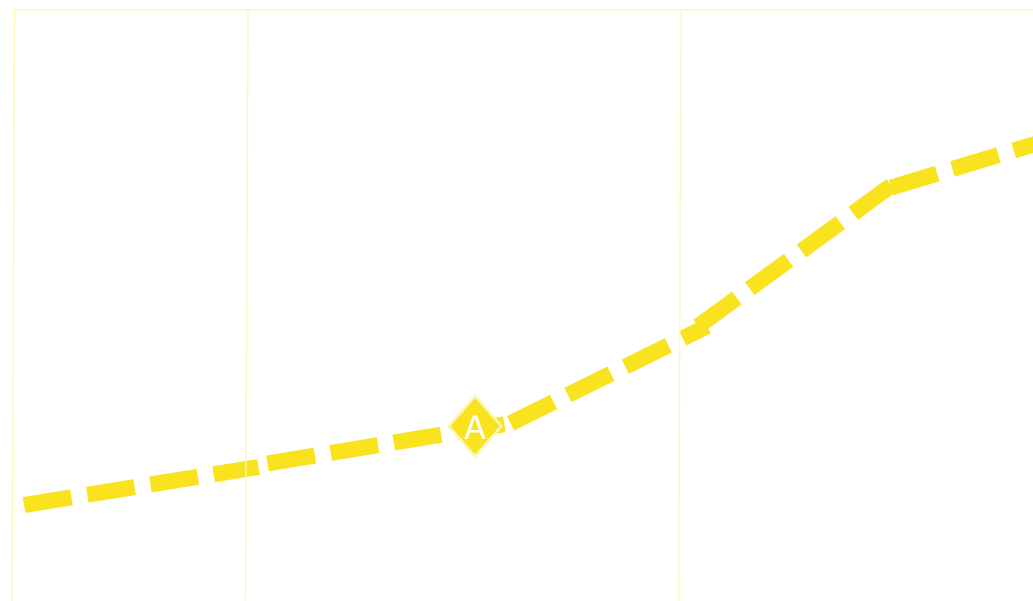
Prijsvorming

2. Voorlopige prijs opdrachtgever – Bouwmethode/scope zeer onduidelijk

Vorbereiding	Aanbesteding	Fase I
Aannames door RWS Prijsbepalende onderdelen Fase II + Hoeveelheden = Uitgangspunten notitie (UPN)* Indicatieve inschrijfstaat (zelfde voor alle gegadigden)	Aanbesteding - <u>Dialogoog</u>: Bespreek voorlopige prijs & uitgangspunten - <u>Prijsbepalende onderdelen</u>: Marktconforme / gecommiteerde eenheidsprijzen en/of uurtarieven uitvragen (optioneel) - <u>Plafondbedrag</u>: Gezamenlijk in Fase I bespreken wat hiervoor gedaan kan worden (optioneel)	Definitieve prijsvorming (RWS & ON) Indicatieve inschrijfstaat + hoeveel heden Uitgangspunten notitie (UPN) = Definitieve prijs incl. risico-opslag

*Dit is minder ver uitgewerkt dan bij voorlopige prijs opdrachtnemer.

Kostenverloop reguliere aanpak en tweefasenaanpak



Verkenning

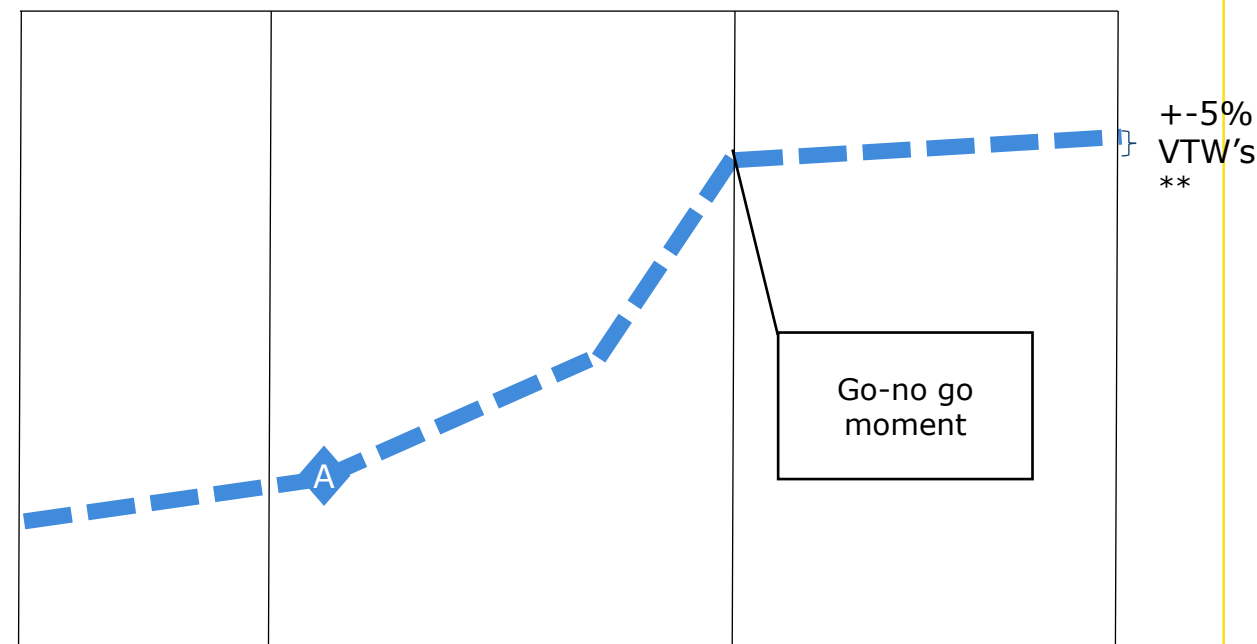
Planfase

Realisatie

Regulier

* Bron: Verweij, van Meerkerk & Leendertse, 2020; PwC Transitie-monitor 2025

** Bron: EIB Monitor 2023; J. Scheper 2024 (onderzoek 31 projecten); PwC Transitie-monitor 2025



Verkenning

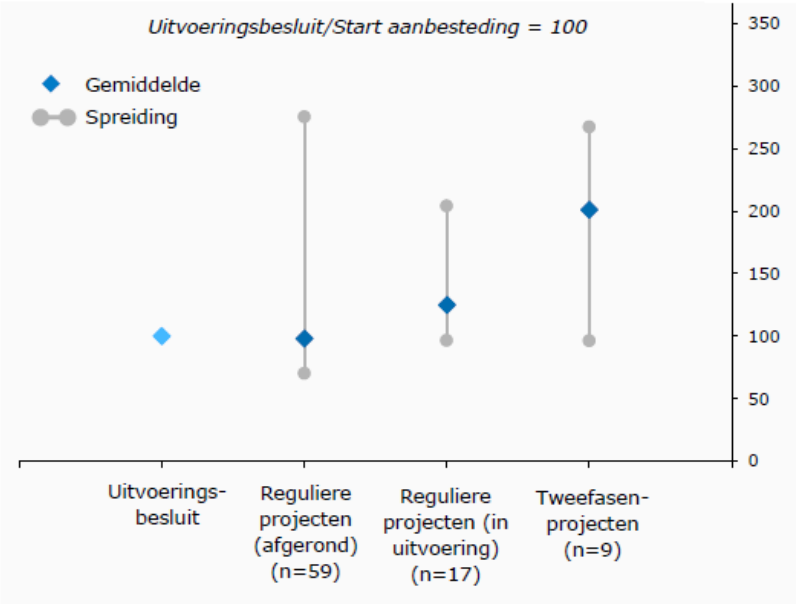
Fase 1: ontwerp

Fase 2: realisatie

Tweefasen

kostenontwikkeling

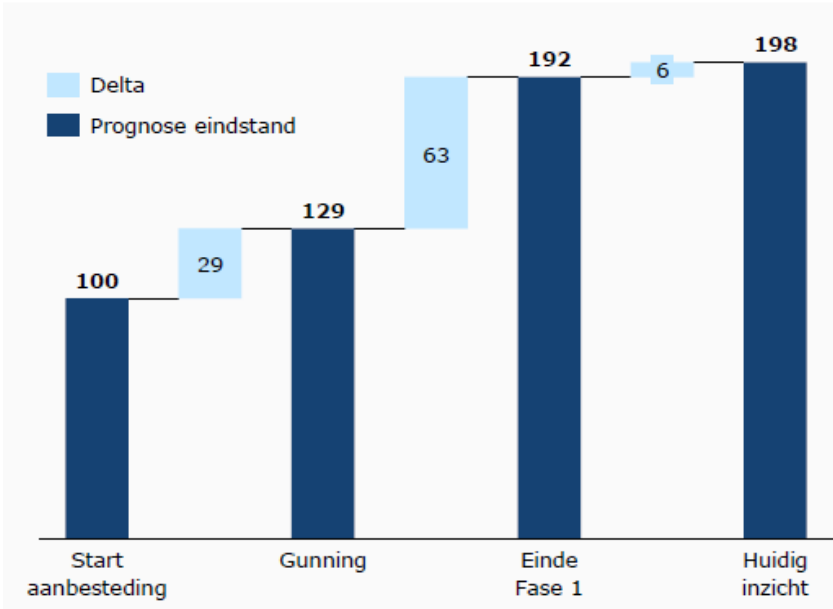
Kostenontwikkeling regulier & tweefasen



Bovenstaand figuur toont de kostenontwikkeling van reguliere projecten (afgerond n=59, in uitvoering n=17) en tweefasen-projecten (n=9), door het budget bij het Uitvoeringsbesluit/start aanbesteding te vergelijken met de laatste prognose eindstand. Alleen tweefasen-projecten met een vastgestelde realisatieprijs zijn opgenomen; de grijze lijnen tonen de spreiding.

Ontwikkeling prognose eindstand

Conclusie: de onderzochte projecten laten zien dat de tweefasenaanpak bijdraagt aan de voorspelbaarheid van de realisatiefase, zowel in de beleving als kwantitatief



Bovenstaand figuur toont de analyse van de gemiddelde ontwikkeling van de prognose eindstand voor de realisatiefase van acht projecten met de tweefasenaanpak. Dit zijn de projecten waarvoor de data beschikbaar is op alle vier de meetmomenten