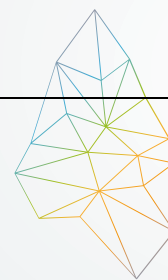


Nd Kwartaalrapportage

Vierde kwartaal 2017



Neerlands diep

Academie voor publieke
bouw- en infraprojecten



Kwartaalrapportage Vierde kwartaal 2017

Dit is de vierde kwartaalrapportage van 2017, waarin je leest hoe het Neerlands diep verging in de maanden oktober, november en december.

Elke kwartaalrapportage geeft inzicht in de activiteiten van Neerlands diep. Met de rapportages leggen we verantwoording af aan de Raad van Toezicht en geven we het netwerk een samenvatting van wat we hebben gedaan.

Heb je vragen over deze rapportage, of over de kwartaalrapportages van Neerlands diep in het algemeen? Neem dan contact op met Alex Vermeulen (Interim Directeur).

alex@neerlandsdiep.nl

Individuele programma's:

ND TOP

ND TOP 4

Uitvraag

In dit kwartaal is de aanvraag voor het aanmelden van deelnemers voor het vierde Nd Top, het topprogramma, de deur uit gegaan. Spannend is altijd hoeveel mensen worden aangemeld en of deze mensen voldoen aan de selectiecriteria. De organisaties voeren zelf de selectie uit van geschikte kandidaten. Neerlands diep doet een marginale toets en let vooral ook op een uitgebalanceerde samenstelling van de groep voor een zo hoog mogelijk leerrendement. Inmiddels is bekend dat er 15 aanmeldingen zijn voor maximaal 12 plaatsen.

ND KERN

ND KERN 2015-2017

16 DEELNEMERS: PRORAIL (2), RIJKSWATERSTAAT (5), RIJKSVASTGOEDBEDRIJF (5), GEMEENTE AMSTERDAM (2), WATERSCHAPPEN (1), NS STATIONS (1)

22, 23 en 24 november, Seminar 10: De Oogst

Op de eerste dag presenteerden de projectmanagers hun opgave aan de begeleiders en gasten uit de partnerorganisaties; Yvonne Vijverberg (Rijksvastgoedbedrijf), Freek Wermer (Rijkswaterstaat), Ed van Vugt (Rijkswaterstaat), Tjeerd Roozendaal (Rijkswaterstaat) en Ronald Nomes (ProRail). De beoordeling was gericht op twee aspecten:

- *Waardering van case en presentatie*; de inhoudelijke case, "open mind", reflectief op eigen overtuigingen en aannames, meervoudig kijken, verdieping, patroon, dynamiek, voorgestelde oplossing, interventie en algemeen, advies, dialoog.
- *Betekenis voor de eigen toekomst?*

Twee projectmanagers hebben hun opgave nog niet afgerond en benutten de komende periode hiervoor. De dag werd afgesloten met een sessie door prof. André Dorée, Joop Bos en onze gasten.

Dag twee stond in het teken van het bespreken van de persoonlijke Oogst van de afgelopen twee jaar als afhechting (adjourning) van dit gezamenlijke leerproces. We deden dit door vooruit te blikken naar onze loopbanen en door de vraag te stellen naar mogelijke vervolgvacatures in de komende jaren.

ND KERN 2016-2018

16 DEELNEMERS: RIJKSWATERSTAAT (5), MINISTERIE VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT (1), PRORAIL (3), GEMEENTE AMSTERDAM (2), WATERSCHAPPEN (3), RIJKSVASTGOEDBEDRIJF (2)

29, 30 november en 1 december. Seminar 6: Leiden en Verleiden

Patronen en dynamieken staan centraal in dit seminar. Hoe goed we het allemaal ook bedoelen, met sommige "oplossingen" verergeren we de problemen juist, of blijken ze een lapmiddel te zijn. En hoe is die paradox te omzeilen? Jaap Schaveling, hoogleraar organisatiedynamiek en leiderschapsonwikkeling aan Nyenrode, nam ons mee op deze zoektocht. Het doel van de dag over *systeemdenken* was om de interactie die tussen de actoren in en rond organisaties plaatsvindt, en met name de patronen die daarbij onderkend kunnen worden, te leren begrijpen.

Tijdens de tweede dag, onder het motto van "Eén stap vooruit", verkenden we de relatie en rolverdeling tussen intern opdrachtgever en projectmanager.

Hoe kunnen de samenwerking effectiever maken. Van diverse organisaties was een intern opdrachtgever aanwezig.

De derde dag stond centraal het thema Leiderschap onder begeleiding van Marijke Dekkers (BMC). We tekenden onze eigen *"Atlas van onze belevingswereld"* en bespraken deze met elkaar in twee groepen. Centraal stond de vraag: welke patronen en dynamieken spelen in het hier en nu?

ND KERN 2017-2019

16 DEELNEMERS: RIJKSWATERSTAAT (5), RIJKSVASTGOEDBEDRIJF (3), PRORAIL (3), GEMEENTE AMSTERDAM (2), GEMEENTE ROTTERDAM (1), MINISTERIE INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT (1), WATERSCHAPPEN (1)

26 oktober, Kick off

Maarten Reinking (vm. directeur Neerlands diep) gaf een schets van Neerlands diep. En de deelnemers werden meegenomen in het lonkend perspectief en de verwachtingen van Nd Kern en de voorbereidende opdracht. Vervolgens gingen ze aan de slag met het uitwisselen van het eigen successen en de vraag 'wat kom je hier doen?'. Onze gast, alumna Amiranda Abbes (Rijkswaterstaat), vertelde over haar ervaring en de deelnemers konden haar daarover bevragen.

15, 16 en 17 november, Seminar 1 Making Sense

Het eerste seminar stond in het teken van elkaar en elkaars project beter leren kennen. We maakten kennis met Prof. André Dorée en gingen aan de hand van een boek wat hem/haar op het vakgebied heeft geïnspireerd in gesprek. André nam ons de volgende dag mee in zijn Gedramatiseerde Story line Projecten. Voor de derde dag gingen we in gesprek met drie partijen over hun projectmanagementaanpak.

- Noline Mulder over Value Based Projectmanagement
- André Schaminée (TG) over Design Thinking
- Project "Doen" met Peter Bouman (Rijkswaterstaat) en Jan-Co van den Doel (Combinatie NU & Mourik).

ND BRUG

ND BRUG 11

16 DEELNEMERS: RIJKSWATERSTAAT (5), HOOGWATERBESCHERMINGSPROGRAMMA (2), RIJKSVASTGOEDBEDRIJF (2), PRORAIL (3), GEMEENTE AMSTERDAM (2), GEMEENTE UTRECHT (1), MINISTERIE VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT (1)

9 en 10 november 2017, Module 6: Mijn context

Deze module richt zich op verschillende omgevingen: eigen organisatie, politiek, burgers, opdrachtnemers. Op de eerste dag waren we te gast bij Schiphol-Amsterdam-Almere. Hans Ruijter was onze gastheer voor een gesprek over dilemma's die hij in de context van zijn project allemaal tegenkomt en hoe hij daar mee is omgegaan. Vervolgens was er een carousel met verschillende spelers uit het project, de omgevingsmanager Lammert Postma, Arno Weiss regievoerder tunnelbeheer, Ineke Duitser, contractmanager SPC IXAS en Wijnand Mellegers, Assetmanager EPC IXAS. Het laatste deel van deze dag werd met elkaar de ontwikkeling van de eigen leervragen gedeeld.

De tweede dag werd begeleidt door organisatieadviesbureau Ardis en ging in op de perspectieven van waaruit naar de eigen opgave kan worden gekeken: ambtelijk, politiek en maatschappelijk. We deden interactieve oefeningen waarbij de eigen praktijk werd geanalyseerd.

ND BRUG 12

17 DEELNEMERS: RIJKSWATERSTAAT (5), RIJKSVASTGOEDBEDRIJF (3), PRORAIL (4), GEMEENTE AMSTERDAM (2), HOOGWATERBESCHERMINGSPROGRAMMA (1), HOOGHEEMRAADSCHAP RIJNLAND (2)

2 en 3 november 2017, Module 3: Mijn team

Kern van deze module is samenwerken in teams te begrijpen, inclusief de eigen rol daarin. Inzicht in het eigen type leiderschap, en in de relatie tussen eigen overtuigingen en interventies met teamleden zijn onderwerp van deze twee dagen.

Op de eerste dag werd er, onder begeleiding van TWST, gestooid met de eigen overtuigingen en effectief interveniëren. In het avondgedeelte stonde de eigen team cases centraal. De tweede dag werden de “*frustraties van werken in teams*” van Lencioni met elkaar besproken en de eigen teams tegen het licht gehouden. De dag werd afgesloten met Sheepman. Opdrachten in het opdrijven van schapen waarin de natuurlijke leiderschap steeds weer opnieuw komt bovendrijven. Frappant is dat deze nogal eens afwijkt van de ideale stijl: een moment voor een goed gesprek.



Deelnemers Nd Brug 12 tijdens het schapendrijven.

ND BRUG 13

In **oktober** vonden 16 *individuele intakes* plaats van alle aangemelde kandidaten voor Nd Brug 13. Alle kandidaten zijn toegelaten: 5 van Rijkswaterstaat, 4 van verschillende Waterschappen, 3 van het Rijksvastgoedbedrijf, 2 van gemeente Rotterdam, 1 van gemeente Amsterdam en 1 van Ministerie van defensie. Dit keer geen kandidaten van ProRail. Eén deelnemer van het ministerie van Defensie, die qua werkzaamheden in de doelgroep past, doet bij wijze van experiment mee.

Op 30 **november** was de **kick off**. Naast de kandidaten, waren ook 15 van de 16 leidinggevendenden aanwezig. Na een introductie van Maarten Reinking (vm. directeur Neerlands diep) en een korte kennismaking met elkaar, gingen de deelnemers in gesprek met drie alumni van eerdere programma's. Het tweede gedeelte van de middag gingen de deelnemers aan de slag met SuperNanny, een metafoor om de verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces alvast te oefenen en te verkennen. De leidinggevendenden gingen ondertussen met elkaar in gesprek om over hun rol te spreken. Opvallend was dat het overgrote deel van de leidinggevendenden nog niet eerder deelnemer in het programma was geweest.

In **december** is een start gemaakt met *eerste proevegesprekken*. Dit zijn gesprekken ter verkenning en vaststelling van de leervraag, waarbij behalve de deelnemers ook de leidinggevende, een programmamanager en een assessor betrokken zijn.

ND BRUG 14

De werving voor Nd Brug 14 is opgestart in december.

ASSESSORENBIJEENKOMST ND BRUG

In december vond de *jaarlijkse assessorenmiddag* plaats. Omdat in Nd Brug wordt gewerkt met Management Drives hebben we de middag daarop gericht. Ze zijn namelijk vaak onderwerp van gesprek tijdens de proevegesprekken. Met acteur Arjan Kindermans werd geoefend met de kleuren uit het profiel van Management Drives, waarbij vooral werd gekregen hoe de kleuren van de assessor een rol spelen in de interactie met de deelnemer. De middag werd afgesloten met een borrel en het uitdelen van het boek "zo ben ik nu eenmaal" van Willem van der Does.

ND TECH

ND TECH 2 - 2017 - 2018

9 DEELNEMERS VAN RIJKSWATERSTAAT

24 en 25 oktober 2017, module 1

De eerste dag stond *industriële automatisering* centraal. We zijn op bezoek gegaan bij het project SAA A9 Gaasperdammertunnel. Twan Daverveld van IXAS vertelde over de inrichting van de projectorganisatie om de IT component goed te managen. Er is sprake van een intensieve samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer: 80% interactie, 5% contractoverleg en 10% toetsen.

Tijdens het tweede deel werd in drie groepen deelgenomen aan een carousel met nieuwe IT inzichten en werkwijzen uit de praktijk van Noord/Zuidlijn, Blankenburgverbinding en Maeslantkering. IT expert Alexander Hermanns (Agile Source) en ICT-hoogleraar Lineke Sneller (Business University Nyenrode) waren de gasten van de tweede dag. Beide bespraken IT risico's, professioneel opdrachtgeverschap en high reliable organisatie van projecten met grote IT component.

6 en 7 december 2017, module 2

Thema van deze tweedaagse was *informatiemanagement & digitalisering*. De digitale transformatie heeft grote impact op hoe we bouwen en wat we bouwen. Evengoed beïnvloedt het onze werkprocessen en informatievoorziening. In twee dagen werd kennisgemaakt met verschillende ontwikkelingen zoals *Virtual Reality (VR)*, *Augmented Reality (AR)*, *Digital Enterprise*, *Digital Twin* en *Big Data*. Kunstenaar Sander Veenhof toonde praktische VR en AR toepassing voor wegen, gebouwen en sluizen. Luc Goossens en Ron Sterk van Siemens Industry Software, bespraken digitale ontwikkelingen in o.a. aerospace en automotive. Academisch directeur ESAA IT-Audit & Advisory van de Erasmus Universiteit Rotterdam, Arno Nuijten, sloot de tweede module af. Hij onderzocht de psychologische valkuilen die inherent zijn aan grote IT-projecten en die doofheid voor risicowaarschuwingen in de hand werken.

ALUMNI

ND ADVANCED PROGRAMMA

Najaar 2017 hebben Joop Bos en Marjan Lont ca. 12 gesprekken gehouden ter voorbereiding van het *Nd Advanced programma* van Neerlands diep, met een aantal potentiële doelgroepleden (alumni), een aantal managers en leidinggevendenden van onze partners. We hebben vooral gevraagd naar de ontwikkelingen in het werk en welk appél dat doet op de projectmanagers. Met opvallende welwillendheid en steun voor de ontwikkeling en uitvoering van een nieuw programma hebben we veel informatie en ideeën meegekregen. Medio 2018 is een prototype programma gereed.

TERUGKOMDAGEN

3 november was er een **terugkomdag van Brugprogramma 3**. Het programma vond plaats in het Jheronymus Academy of Data science in Den Bosch. 12 van de 16 alumni waren aanwezig. Er was een inleiding van gastheer Arjan Haring, met betrekking tot *the internet of things*, invloed van big data en ontwikkelingen zoals blockchain. Vervolgens onder leiding van Guus Pieters (programmamanager Nd Tech) het onderdeel *“de invloed van ICT technologie op je werk”*. Een thema dat steeds meer aandacht lijkt te krijgen. Na afloop werden elkaars vorderingen gedeeld en begon het informele deel.

Teamprogramma's en -activiteiten

ND TEAMLEREN 1

Gaandeweg ontwikkelen we dit nieuwe leerprogramma speciaal voor projectteams uit het *Nd projectennetwerk*. Drie teams (Rotterdamsebaan van gemeente Den Haag, De Knoop van Rijksvastgoedbedrijf en A6 Almere van Rijkswaterstaat) nemen aan de eerste editie van dit leertraject deel. Zij wisselen in het leertraject uit hoe zij in hun praktijken de zaken aanpakken en er vindt reflectie plaats.

25 oktober was de vijfde bijeenkomst. In een openframe setting wisselde de drie teams uit wat er in hun project op het moment speelt; mooie en minder mooie dingen. Belangrijk thema's voor deze bijeenkomst waren: *Omgaan met macht en projectcultuur*. We hadden Oscar David als gastspreker.

Als onderdeel van het programma Nd Teamleren worden er zogenaamde 'tussendoortjes' georganiseerd. In een tussendoortje wordt een actueel onderwerp in één of meer van de deelnemende projecten uitgediept. Zo nodig worden er collegiale adviezen over en weer gegeven. Tussendoortjes zijn ontmoetingen via internet (blended leren). Op **29 november** was er een tussendoortje.

ND TEAMLEREN 2

Eind november is de eerste bijeenkomst geweest van *Nd Teamleren 2*. Het traject beslaat 6 bijeenkomsten over 2 jaar met diverse tussentijdse momenten om van elkaar te leren. Deelnemende projecten aan dit programma zijn MARKAZ (Rijksvastgoedbedrijf, bouw van kazerne in Vlissingen), Ring Zuid Groningen (Rijkswaterstaat) en De Entree (Gemeente Amsterdam). De eerste bijeenkomst stond in het teken van kennismaken met elkaar, met het project en met het leertraject; hoe willen we samen leren, wat zijn de uitgangspunten van het programma en hoe geven we het samen vorm. De projecten zijn leidend in de programmering dus we hebben ook stilgestaan bij de programmering van de 2^e bijeenkomst in februari 2018.

ND PROJECTSPIEGEL VIJZELGRACHT

Neerlands diep organiseerde een projectspiegel voor het Amsterdamse project Vijzelstraat. Dit project is een onderdeel van het project Rode Loper. Een spiegelteam dat bestond uit zeven mensen (verschillende IPM-rollen) van: ProRail, Rijkswaterstaat, gemeente Den Haag, gemeente Rotterdam en Waterschap Rivierenland keek in de keuken bij het project Vijzelstraat. **19 oktober** werd de zelfspiegel gemaakt, **31 oktober** zijn de dieptegesprekken tussen spiegelteam en projectteam gehouden en werd de collegaspiegel gemaakt. **21 november** werd het spiegeltraject afgesloten met een gezamenlijke slot dialoog. De spiegelrapportage is terug te lezen op onze website.



Artist impressie Vijzelstraat.
Bron: Gemeente Amsterdam

ND SPIEGEL PROJECTBEHEERSING NOORD/ZUIDLIJN

De openstelling van de Noord/Zuidlijn staat gepland op 22 juli 2018. Voor dit project reden om met Neerlands diep drie *Evaluatiespiegels* in de periode 2017-2018 te organiseren om gezamenlijk lessen op te halen over de thema's: projectbeheersing, systeemintegratie en opleveren en overdragen. Op **14 november** en **12 december** werd er afgetrapt met de *Nd Spiegel Projectbeheersing*. Voor managers projectbeheersing van verschillende organisaties de gelegenheid om in de keuken te kijken van dit grote Amsterdamse project. Er waren in totaal 16 deelnemers, 8 van de Noord/Zuidlijn, 2 van Rijkswaterstaat, 2 van ProRail, 2 van de G4 en 2 van Waterschappen. Deelnemers, nieuw dan wel bekend met spiegelmethode, blijven enthousiast over het delen van ervaringen/kennis op de manier. Begin 2018 verschijnt er een eindrapportage van de spiegelsessies Projectbeheersing.

ND SAMENWERKINGSSPIEGEL SAA

Voor de spoorkruisingen in het project SAA is intensief samengewerkt tussen Rijkswaterstaat en ProRail. De teams hebben samen indrukwekkende prestaties geleverd. Ook hebben ze ervaring opgedaan over hun onderlinge samenwerking. Die ervaring wordt nu met een *Samenwerkingsspiegel* boven tafel gehaald. De zelfevaluatie heeft in **september 2017** plaatsgevonden en de spiegelbijeenkomst was op **6 december**. Medewerkers van ProRail en Rijkswaterstaat zijn ingezet als spiegelaars. De slotdialoog wordt op dit moment gepland. Tot nu toe leidt het proces tot mooie inzichten over hoe de samenwerking tot stand is gekomen. Met name in tijden van crisis wordt de samenwerking op de proef gesteld en is er veel en intensief geleerd. Na de slotdialoog worden de resultaten beschikbaar gesteld aan het netwerk van Neerlands diep via de website.

WAARDEVRIJE EVALUATIE ONTWIKKELING RELATIE OG-ON GEMEENTE AMSTERDAM

Op verzoek van de gemeente Amsterdam ontwikkelt en faciliteert Neerlands diep een traject waarin de ontwikkeling van de relatie tussen opdrachtgever Amsterdam en aannemer wordt geëvalueerd. Dat doen we bij vier projecten. We ontwikkelen een nieuwe methodiek waarmee waardevrij wordt onderzocht hoe de ontwikkeling is verlopen en wat daarbij patronen zijn. Leden uit de drie *Nd Groepen Anders Samenwerken* van Neerlands diep zijn bij dit proces betrokken. In totaal worden ca. 50 mensen betrokken bij dit traject. In **december** is met elk van de vier projecten een sleutelmomentsessie gehouden. In 2018 ronden we dit traject af.

Netwerkbijeenkomsten

Voor ons netwerk organiseren wij diverse bijeenkomsten en activiteiten. Deels zijn deze open voor het hele netwerk, deels zijn deze besloten voor een specifieke doelgroep.



(SEMI-)BESLOTEN BIJEENKOMSTEN

ND CLINICS

Voor de alumni van onze programma's zijn we dit jaar gestart met Nd Clinics. Op basis van de behoefte van de alumni bieden we verschillende activiteiten voor verdieping en verdere ontwikkeling rondom een thema.

Nd Clinic 'Persoonlijk Presenteren'. Deze clinic werkt in kleine groepen aan het jezelf effectief leren presenteren. Hierbij gaat het om inhoud en vorm, maar vooral ook om het leren improviseren. Deze clinic komt voort uit de rode draad in leervragen van alumni.

Op **3, 24 oktober** en **14 november** waren de laatste twee uitvoeringen van deze clinic. Dit zijn kleine groepen (3 alumni Nd Brug, 3 alumni Nd Kern) die intensief meerdere keren met elkaar aan de slag gaan met regie over de persoonlijke presentatie.

Nd Clinic 'Veerkracht & alertheid'. Op **5 oktober** was de tweede dag van de Nd Clinic die uit twee dagen en een tussenliggend webinar (2 oktober) met ervaringsdeskundigen bestaat. Aan deze clinic deden 12 Nd Brug alumni en 4 Nd Kern alumni mee. In deze tweede dag ging Shirine Moerkerken (veranderkundige) opzoek naar hoe projectmanagers de condities kunnen creëren om hun taak op een voor hen prettige en optimale manier kunnen vervullen.

NEERLANDS DIEPGANG

Neerlands diepgang is de kring van projectmanagers en projectdirecteuren die hebben deelgenomen aan het Nd Top, het topprogramma van Neerlands diep (alumni) en/of eindverantwoordelijke zijn of zijn geweest van een bij Neerlands diep aangesloten project. Op **11 december** vond de vierde bijeenkomst van 2017 plaats. Onderwerp van gesprek was "de holistische benadering van projectmanagement".

LEERTRAJECT PROFESSIONEEL OPDRACHTGEVERSCHAP HWBP

Voor het HoogWaterBescherminingsProgramma (HWBP) faciliteert Neerlands diep een leertraject specifiek voor de intern opdrachtgevers van de in het HWBP uit te voeren projecten. Er zijn 10 deelnemers afkomstig van verschillende waterschappen en hoogheemraadschappen. De opzet van het programma is afgeleid van het reguliere programma *Nd Opdrachtgeverschap*.

Op **1 november** kwam de groep voor de eerste bijeenkomst bij elkaar. De bijeenkomst stond in het teken van met elkaar kennismaken; persoonlijk en de organisaties. Ook hebben de deelnemers een eigen *'taaië kwestie'* benoemd en gedeeld waarmee ze in het leertraject aan de slag gaan. Onderdeel van het programma zijn *Opdrachtgeverspiegels*. Bij een opdrachtgeverspiegel gaan een deel van de deelnemers op bezoek bij een van de deelnemers om te kijken hoe bij hem het opdrachtgeverschap werkt. De eerste spiegel vond plaats op **15 november** bij het Waterschap Hunze en A's. Naast de deelnemer aan het leertraject namen ook een bestuurder en twee projectmanagers deel.

CO-CREATIEVE SESSIE DUURZAAMHEID IN PROJECTEN

Als spin-off van *Nd Zomergast* waarin Patrick Buck, vm. Directeur Projecten van ProRail, het thema duurzaamheid centraal had gesteld, is op **13 oktober** een co-creatieve sessie georganiseerd als eerste stap in het opzetten van een lerend netwerk rond *Duurzaamheid in projecten*. Hierin hebben we onder meer gesproken over de betekenis van het begrip duurzaamheid vanuit het perspectief van projecten, het bepalen van een duurzaamheidsscope in projecten en de bevorderende en belemmerende factoren bij het realiseren van deze scope. Vervolgens hebben we de uitdagingen geïnventariseerd die er op het vlak van duurzaamheid zijn voor resp. projectmanagers, directie, lijnmanagers, opdrachtgevers en beleidsadviseurs.



Deelnemers in gesprek tijdens co-creatieve sessie duurzaamheid in projecten

ONTWERPATELIER DUURZAAMHEID IN PROJECTEN

Een kleine delegatie uit de deelnemersgroep van de co-creatieve sessie duurzaamheid in projecten heeft zich op **15 november** in een ontwerpatelier gebogen over de vraag hoe het *lerend netwerk Duurzaamheid in projecten* verder uitgebouwd kan worden en welke programmering daarbij zou kunnen passen. Hierbij is een zogenaamde PDA-analyse gemaakt, waarin het verbeterpotentieel als product wordt beschouwd van *Probleembewustzijn*, *Doelbeeld* en *Acties*. Vervolgens hebben we onderzocht hoe Neerlands diep kan bijdragen om het doelbeeld dichterbij te brengen en wat het doel van het lerende netwerk zou moeten zijn. Tenslotte zijn de eerste vervolgstappen gedefinieerd. Over de uitkomsten van de sessies hebben wij via de website het netwerk geïnformeerd.

REFLECTIEGROEP PROGRAMMAMANAGEMENT

In **oktober** was de laatste bijeenkomst van de *reflectiegroep Programmamanagement* onder leiding van Marjan Lont en Alijd Bunge. Als gast hadden wij Suzanne Thiesen, programmamanager bij Campina Melkunie. Zij ging in op hoe FrieslandCampina onderscheid maakt tussen programma's en projecten. En waarom programma's volgens haar mislukken en wat daaraan is te doen. Zij zoekt dat in aandacht voor de mens die geraakt wordt door het programma. Tweede gast was Jan Koeman (Ministerie IenW) programmamanager Positionering ProRail bij het directoraat Bereikbaarheid. Eerder was hij veelvuldig opdrachtgever van programma's (bij ABP en Ministerie IenW). Vanuit deze twee invalshoeken reflecteerde hij op hoe je de aandacht vasthoudt bij je opdrachtgever / je organisatie voor jouw programma, waarbij ook de governance aan de orde kwam.

In 2018 gaat de groep in iets gewijzigde vorm, samenstelling en formule door. De formule gaat lijken op Neerlands diepgang en wordt begeleid door Jacqueline van Gils.

KENNISUITWISSELING MET TRAFIKVERKET

De voorlopig laatste tweedaagse kennisuitwisseling tussen lijn- en projectmanagers van de partners van Neerlands diep en hun collega's van het Zweedse Trafikverket op **1 en 2 november** ging over het managen van de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer (ofwel: samenwerking met de markt). Ervaringen werden uitgewisseld over de werkwijze en het effect van verschillende contractvormen op deze samenwerking. Daarnaast is uitgebreid stilgestaan bij de vraag hoe de condities voor samenwerking kunnen worden beïnvloed door houding en gedrag. Tenslotte is het onderwerp nog eens belicht vanuit de perspectieven van de eerder behandelde thema's: holistisch projectmanagement, omgaan met het onverwachte, leren in en tussen projecten en project governance. De uitwisseling wordt door de deelnemers als dermate waardevol ervaren, dat een *nieuw tweejarig programma* zal worden opgezet.

NEERLANDS DIEP OMGANG:

WORKING DINNER UITBESTEDEN VAN OMGEVINGSMANAGEMENT

Analoog aan de kring van projectmanagers - Neerlands Diepgang - is in 2017 gestart met Nd Omgang, een community voor omgevingsmanagers afkomstig uit het projectennetwerk. Steeds staat een actueel vraagstuk centraal waar een professionaliseringslag nodig is. In twee sessies wordt toegewerkt naar een 'product' dat omgevingsmanagers en teams helpt om bewust keuzes te maken. Het eerste vraagstuk gaat over het uitbesteden van omgevingsmanagement. Hoe maak je een weloverwogen keuze in de uitbesteding van rollen, taken en verantwoordelijkheden bij omgevingsmanagement.

In de eerste sessie op **7 november** werden met 20 deelnemers van Rijkswaterstaat, ProRail, gemeente Den Haag, gemeente Amsterdam en diverse waterschappen, drie cases Spoorzone Delft, Afsluitdijk en Amstelveenlijn onderzocht. Met het uitbesteden zijn goede en minder goede ervaringen, maar feit is dat in projecten marktpartijen een steeds grotere rol en verantwoordelijkheid krijgen. De uitkomsten waren input voor het *Nd Webinar* over dit onderwerp eind november. In het eerste kwartaal van 2018 wordt de tweede verdiepingssessie georganiseerd.

BIJeenkomsten voor ons hele netwerk

ND TOPICS 'HOE VOORKOM JE (JURIDISCH) ESCALATIE VAN DE SAMENWERKING?'

'Gedoe' en soms ook juridische escalatie in de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer: er is geen projectmanager die hier geen ervaring mee heeft. Vaak is er veel tijd, energie en geld mee gemoeid. Zeker na juridische escalatie zijn er meestal alleen maar verliezers. Tijdens de Nd Topics van **28 november 2017** bespraken we de alternatieven samen met advocaat en mediator Remmert Sluijter en zes projectmanagers en tevens ervaringsdeskundige. Het thema sprak zeer aan en de opkomst was boven verwachting hoog. We zijn aan het verkennen hoe we hier vervolg aan kunnen geven.

☞ *'Contact is belangrijker dan het contract' Remmert Sluijter*



Remmert Sluijter tijdens Nd Topics.
Foto: Jorrit 't Hoen

ND WEBINAR UITBESTEDEN VAN OMGEVINGSMANAGEMENT

Het Nd webinar op **27 november 2017** ging over het uitbesteden van omgevingsmanagement. De twee omgevingsmanagers die te gast waren, belichtten verschillende perspectieven op de vraagstukken die daarbij spelen: Lukas Meursing vanuit opdrachtgever Rijkswaterstaat die middenin de aanbesteding van project Afsluitdijk zit en Rob Gordijn van aannemerscombinatie OpenIj die werkt in de realisatie van project Zeesluis IJmuiden.

☞ *"Dat opdrachtgevers beter moeten kijken naar de beweegredenen die de opdrachtnemers hebben om omgevingsmanagement in de tender goed mee te nemen. Als wij een bepaalde ambitie hebben en die door een opdrachtnemer willen laten uitvoeren, dan moet onze uitvraag daadwerkelijk zo in elkaar zitten, dat de opdrachtnemer daartoe in staat is."* Lukas Meursing (Rijkswaterstaat)



Het Nd Webinar is terug te kijken op:
neerlandsdiep.nl/magazine/nd-webinar-over-uitbesteden-van-omgevingsmanagement-terugkijken
en het YouTube-kanaal van Neerlands diep.

STARTGESPREKKEN ND GROEP ANDERS SAMENWERKEN 3 (ND GAS)

In **oktober** vonden weer startgesprekken plaats met de deelnemers aan de 3^e Nd Groep Anders Samenwerken (Nd GAS). Dit is een reflectiegroep waarin duo's van projectmanagers van opdrachtgever en opdrachtnemer met elkaar diepgravend onderzoeken wat de bevorderende en belemmerende factoren zijn die maken dat zij al dan niet succesvol samenwerken in een project. Dit vraagstuk wordt steeds vanuit een meervoudig perspectief beschouwd, waarbij de actuele praktijk altijd centraal staat.

STARTGESPREKKEN VOOR EERSTE GROEP DE VERBINDERS

Neerlands diep heeft samen met de BOB, een aan Bouwend Nederland gelieerd opleidingsinstituut, het programma *De Verbinders* opgezet. De Verbinders is een intensief programma van ca. 6 maanden, waarin de deelnemers leren om een duurzame verandering aan te brengen rond een "hardnekkig" vraagstuk uit de eigen praktijk. Door het in de praktijk doorlopen van het proces om tot die duurzame verandering te komen, leren zij deze werkwijze zelf in te zetten. Er wordt gewerkt met ontwikkelgroepen. Zo'n groep bestaat uit sleutelrolhouder van opdrachtgever, aannemer en ingenieursbureau werkzaam in een project. Tijdens de startgesprekken in **november** met elk van deze groepen zijn onder meer de wederzijdse verwachtingen uitgewisseld en is stilgestaan bij het in te brengen vraagstuk.

KICK OFF EERSTE GROEP DE VERBINDERS

Op **14 december** was de kick off van de eerste groep van *De Verbinders*. Na een eerste kennismaking hebben de deelnemers hun persoonlijke leerdoelen per ontwikkelgroep, het project en het ingebrachte vraagstuk toegelicht. Vervolgens zijn ze geïntroduceerd in het systeemdenken en hebben ze kennisgemaakt met de zogenaamde *leersettings*, een systeemgerichte methode, waarin ze binnen een beperkte tijd presenteren waar ze staan in hun ontwikkeling, reflecties, tips en vragen ophalen en vervolgens aan elkaar vertellen wat dit met hen heeft gedaan. De deelnemers worden gestimuleerd om rondom hun vraagstuk zelf een leernetwerk op te zetten. Hun belangrijkste leerpartner daarin is hun eigen promotor, een leidinggevende of lijnmanager uit de eigen achterban, die een belangrijke rol speelt in het scheppen van gelegenheid. Deze promotors namen ook deel aan het avondprogramma.

Het vierde kwartaal van 2017 is, was weer een goed gevulde periode. In oktober, november en december verspreiden we een *Nd Nieuws* aan meer dan 2500 mailadressen.

De inhoud van *Nd Nieuws* bestaat grotendeels uit artikelen die ook op de website verschenen. Hiervoor hebben we verschillende artikelen gepubliceerd, zoals verslagen van de *Nd Topics* en het *Nd Webinar*. Updates over *Lerend Netwerk Duurzaamheid in projecten* en de trailer en eerste aflevering van de serie *Kijken in de Spiegel*. In drie delen, volg je vier deelnemers aan *Nd Brug* tijdens een intensieve persoonlijke ontdekkingstocht van achttien maanden. De hoofdrolspelers van *Kijken in de Spiegel* nemen geen blad voor de mond en sparen zichzelf niet. Daarmee geven ze een uniek inkijkje wat deelname aan een leerprogramma als *Nd Brug* betekent, maar vooral ook brengt. Begin 2018 publiceren we deel 2 en 3.



Deelnemer aan de serie 'Kijken in de Spiegel'

In het vierde kwartaal zijn voorbereidingen getroffen om de website compleet te vernieuwen zodat deze beter aansluit bij de toekomstgerichte strategie van Neerlands diep.

COMMUNICATIE DE VERBINDERS

Naast de ontwikkeling van het inhoudelijke programma van *De Verbinders*, is er ook op het gebied van communicatie het nodige gebeurt. Er is een huisstijl ontwikkeld, een website opgezet www.deverbinders.nu en is er een artikel breed verspreid over de start van het programma.

Home Programma & rooster Aanmelden Inloggen platform Contact

De Verbinders

Het ontwikkelprogramma voor sociaal-economische, aanpak en innovatie om samen te werken aan een duurzame verandering in de Nederlandse arbeidsmarkt.

Over het programma

Projecten binnen huidige economie, samen met innovatieve Eindhoven, met verschillende stakeholders en samen de innovatieve tijdschaarstelling '2017' het project '2017' is een van de belangrijkste projecten van de toekomst. Dit is een unieke kans om de Nederlandse economie te versterken en de Nederlandse economie te versterken. Het project is een unieke kans om de Nederlandse economie te versterken en de Nederlandse economie te versterken. Het project is een unieke kans om de Nederlandse economie te versterken en de Nederlandse economie te versterken.

VERTREK MAARTEN REINKING ALS DIRECTEUR NEERLANDS DIEP

Eind december heeft Maarten Reinking afscheid genomen als directeur van Neerlands diep. Na een kleine drie jaar vertrekt hij bij Neerlands diep. Per 1 januari wordt hij opgevolgd door Alex Vermeulen (Rijksvastgoedbedrijf) als interim directeur van Neerlands diep. Maarten licht zijn vertrek toe in een persoonlijk bericht op de website van Neerlands diep.

BIJEENKOMSTEN RADEN

Op **1 november** was er een extra Raad van Toezicht, daarin is gesproken over oplossing voor bedrijfsvoering van Neerlands diep als gevolg van het eindigen van SBRCURnet. De bedrijfsvoering wordt tijdelijk ondergebracht bij partner Rijkswaterstaat.

Tijdens de Klantenraad op **15 november** is gekeken naar het succes van de wild cards en is er verdiept op de vorm waarop de klantenraad functioneert. Unaniem is besloten dat de wild cards een succes zijn en dat we de analyse daarop moeten verbeteren en de oogst met het netwerk gaan delen. We nemen afscheid van Rik Hooegeveen als lid van de klantenraad.

Raad van toezicht op **21 november** had een positieve besluitvorming op meerjaren-programmering en het programmaplan voor Neerlands diep. Maarten Reinking, kondigde zijn vertrek aan als directeur en de raad benoemd iemand uit het netwerk van Neerlands diep als interim directeur.

RAAD VAN ADVIES SPECIAL

Aan het eind van elk jaar (dit jaar op **7 december**) wordt een Raad van Advies Special georganiseerd, hetgeen inhoudt dat een aantal gasten van buiten deze raad wordt uitgenodigd om mee te denken over een of meerdere thema's. Naast een paar leden van de Klantenraad, was als speciale gast: Wim van Amerongen, programmadirecteur vernieuwing opsporing van de landelijke politie. Centrale thema's bij de bijeenkomst waren: relatie tussen *project & lijnorganisatie* resp. *stakeholdermanagement & meervoudig samenwerken*. De deelnemers werden uitgedaagd om hun gezamenlijke beeld van het probleem, als mede het doelbeeld allebei te tekenen. Daarvoor kregen zij een mini-workshop tekenen van Maaïke Ruiten-Hielkema. Vervolgens hebben we onderzocht wat Neerlands diep kan bijdragen aan het dichterbij brengen van het doelbeeld.

RELATIEMANAGEMENT

Door actief het project *Ring Antwerpen* te bezoeken is aansluiting van de project inmiddels tot stand gekomen. Hiermee is het eerste project in het Nd Projectennetwerk buiten de landsgrenzen een feit.

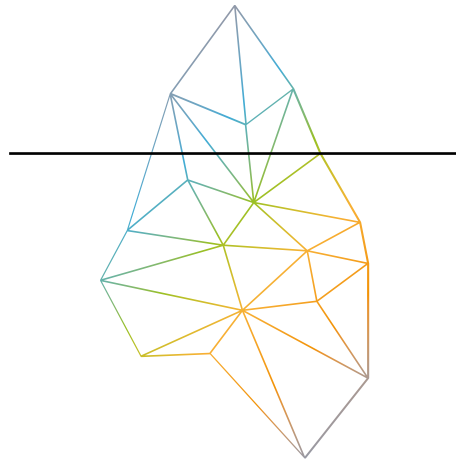
Colofon

TEKST

Programmamanagers, Alex Vermeulen, Maaïke Ruiten-Hielkema

EINDREDACTIE

Janine van Oosten



Neerlands diep

**Academie voor publieke
bouw- en infraprojecten**

*Neerlands diep: dé organisatie voor leren,
kennisdeling en ontwikkeling voor project-
managers en projectmanagementteams
van bouw- en infrastructuurprojecten van
overheid en semi-overheid.*

info@neerlandsdiep.nl

www.neerlandsdiep.nl

T 088 797 17 93