



## Neerlands diep

Academie voor publieke  
bouw- en infraprojecten



# Q1

Neerlands diep  
Kwartaalrapportage  
Eerste kwartaal 2022

---

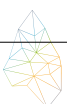
# Eerste kwartaalrapportage 2022

---

**In deze eerste kwartaalrapportage van 2022 lees je meer over de diverse activiteiten van Neerlands diep in de maanden januari, februari en maart.**

Met deze rapportage leggen we verantwoording af aan de raad van toezicht en geven we het netwerk een samenvatting van wat we hebben gedaan. De rapportage geeft daarmee tegelijkertijd een inhoudelijke inkijk in actuele vraagstukken op het gebied van projectmanagement en de praktijk van de publieke bouw en infrastructuur.

Waar we het jaar 2021 in sombere sfeer moesten afsluiten in verband met een nieuwe lockdown, konden we in het eerste kwartaal van 2022 voorzichtig terug naar fysieke ontmoetingen. Iets waar zowel onze deelnemers als wij zelf erg naar uitkeken. De overgang verliep, door de inzet van de inmiddels geoefende programmamanagers en de flexibiliteit van de deelnemers, soepel. Een scala aan digitale, fysieke én hybride bijeenkomsten volgde elkaar in rap tempo op, waarbij ruimte werd gevonden om uitgestelde bijeenkomsten tussen de geplande programma's in te programmeren. Maar liefst zeven nieuwe projecten traden toe tot het Projectennetwerk.



# Inhoud

<b>Nd KERN 20-22</b>		
Seminar 5		
<b>Nd BRUG 20</b>		
Kick-off Nd Brug 20		
<b>Nd TOP 5</b>		
Online tussenbijeenkomst Nd Top		
<b>Nd BRUG 19</b>		
Module 4: Mijn Team		
<b>Nd BRUG 18</b>		
Mijn Balans		
<b>Nd BRUG 20</b>		
Proevegesprekken		
<b>Nd KERN 19-21</b>		
Seminar 10: Hoe werkt het samen		
<b>Nd TOP 5</b>		
Afrondende bijeenkomst Nd Top 5		
<b>Nd KERN 20-22</b>		
Leiden en verleiden		
<b>Nd BRUG 20</b>		
De Spiegel		
<b>Nd BRUG 18</b>		
Mijn Context		
<b>Nd DIGITAAL LEIDERSCHAP 2</b>		
Certificatuitreiking		
<b>Nd BRUG 20</b>		
Supervisie Voice Dialogue		
<b>NEERLANDS DIEPGANG</b>		
Leren van de samenwerking Natuurmonumenten, Boskalis en RWS bij de Markerwadden	10	
<b>Nd KERN 16-18</b>		
Terugkomdagen	10	
<b>Nd INTRODUCTIEBIJENKOMST</b>		
Project Opwaardering Maaslijn	4	11
<b>ATELIER</b>		
Bouwteamatelier Opwaardering Maaslijn	4	11
<b>Nd PROJECTPATRONEN</b>		
Kick-off	4	12
<b>Nd PROJECTPATRONEN</b>		
Online reflectiesessie	5	12
<b>Nd TOPICS</b>		
5 jaar Marktvisie: waar hebben we het nog steeds niet over?	6	13
<b>DE VERBINDERS</b>		
Ontwerpworkshop voor maatwerkprogramma Afsluitdijk	7	14
<b>DE VERBINDERS</b>		
Kick-off maatwerkprogramma Afsluitdijk	8	14
<b>KLANTENRAAD</b>		
<b>RAAD VAN TOEZICHT</b>	9	15
<b>DOORKIJK</b>		16
<b>AFSLUITING</b>		17

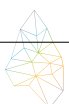


# Individuele programma's

<b>Nd KERN 20-22</b> <b>Seminar 5</b> <b>Wat stuurt er?</b> <b>Het programma van Nd Kern 20-22 startte dit jaar met seminar 5 "De tragiek van de bouwer".</b>	 jan '20 juni '23	<b>12, 13, 14</b> JANUARI
<p>Onder leiding van André Dorée heeft er een webinar plaatsgevonden voor Nd Kern 20-22. "De tragiek van de bouwer" was het thema. Dit thema bood direct ook de voorbereiding op het volgende seminar "Ontwikkelingen in de bouwketen". Deelnemers wandelden vervolgens in subgroepjes. Tot slot heeft er voor de deelnemers van Nd Kern 20-22 ook nog een online "Open Frame" plaatsgevonden.</p> <p>Voor Nd Kern 20-22 zijn er een aantal activiteiten doorgeschoven naar een later moment.</p>		
Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 1   ProRail 3   Waterschappen 2   Gemeente Amsterdam 1   Gemeente Rotterdam 2		

<b>Nd BRUG 20</b> <b>Kick-off Nd Brug 20</b> <b>Nd Brug 20 startte het jaar met de kick-off. Dit betreft de formele start van het programma, in aanwezigheid van betrokken leidinggevenden.</b>	 maart '22 juni '23	<b>13</b> JANUARI
<p>De kick-off van Nd Brug 20 vond online plaats. Voorafgaand aan de kick-off namen deelnemers een introductiefilmpje op. Hiermee konden de deelnemers met elkaar kennismaken.</p> <p>Tijdens de kick-off stond daarnaast 'kijken naar kunst' centraal. De deelnemers werden onder begeleiding van Leonie Mijnlief uitgedaagd om, door te reflecteren op kunst, kritisch en creatief te denken. Het was bijzonder om te ervaren hoe dit thema ook via een online kanaal de interesse wekt van deelnemers.</p> <p>Verder werden de leidinggevenden bijgepraat over hun rol in het programma. Leuk om te zien hoe de meer ervaren managers, de minder ervaren managers kunnen meenemen in het programma.</p>		
Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 3   Prorail 4   Gemeente Amsterdam 2   Gemeente Den Haag 1   TenneT 1		

<b>Nd TOP 5</b> <b>Online tussenbijeenkomst Nd Top</b> <b>De tussenbijeenkomst was een online alternatief en aanvulling voor de slot-tweedaagse van Nd-Top. Mark Frequin was digitaal te gast, om te spreken over ambtelijk leiderschap.</b>	 sept '20 mrt '22	<b>20</b> JANUARI
<p>In dit Topprogramma is publiek leiderschap als belangrijk thema komen bovendrijven. Mark Frequin deelde daarom diens kompas voor ambtelijk leiderschap tijdens de tussenbijeenkomst op 20 januari. Hij sprak over tegenspraak en waarschuwde dat de competentie "politieke sensitiviteit" dreigt te verworden tot "doen wat de politiek zegt". Ook sprak hij over paradoxen in het vak, zoals: openbaarheid leidt tot geslotenheid, je moet helder zijn over wat onhelder is en je moet alles delen, maar als je alles deelt heb je geen informatie. Onderwerpen die alle deelnemers raakten en waar gedachten over gewisseld werden.</p>		
Rijkswaterstaat 4   Rijksvastgoedbedrijf 1   ProRail 4   Gemeente Amsterdam 1   Gemeente Rotterdam 1   HWBP 1		



Nd BRUG 19

24, 25  
JANUARI

**Module 4: Mijn Team**

**In module 4 stonden de teams van de deelnemers en hun eigen rol in het team centraal. Samenwerking en teamontwikkeling waren belangrijke thema's tijdens deze dagen**



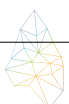
Doel van deze module was het bieden van concrete handvatten om betekenisvol samenwerken in een team te stimuleren en om beter in beeld kunnen brengen welke aspecten van belang zijn bij teamontwikkeling. Enerzijds gingen deelnemers aan de slag met elkaar aan de hand van vooraf voorbereide literatuur. Anderzijds door tijdens het schapen drijven te ontdekken wat ze doen, in plaats van wat ze denken dat ze gaan doen.

Op dag 2 zijn deelnemers aan de slag gegaan met het begrip "moerasgedachten" die in de weg kunnen zitten. Ze leerden hoe ze door pleiten en onderzoeken beter aangesloten zijn op een gesprekspartner.

Uit de reflectieverslagen en de op de module volgende supervisie, bleek dat deelnemers deze kennis in praktijk brengen en hun repertoire hiermee enorm hebben opgerekt.



Rijkswaterstaat 4 | Rijksvastgoedbedrijf 2 | ProRail 4 | Gemeente Amsterdam 1 | Gemeente Rotterdam 1 | Gemeente Utrecht 1  
HWBP 1 | Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat 1



<p><b>Nd BRUG 18</b></p> <p><b>Mijn Balans</b>  <b>Nd Brug 18 begon aan de vijfde module. Hierin stond de balans met jezelf, in je werk en de balans in relatie tot je project centraal. Een module over persoonlijk leiderschap.</b></p>		<p><b>27, 28</b>  <b>JANUARI</b></p>
+		
<p>In deze module zochten we de vertraging en verstilling op. Dit deden we dit keer in Kloosterhotel ZIN. De eerste dag gebruikten we ons fysieke gestel, met business aikido en lichaamshouding. Ook nu gaf dat een ander perspectief voor deelnemers die gewend waren om vanuit hun gedachten te handelen.</p> <p>De tweede dag borduurde daar met een aantal workshops op voort. Hoe contracteer je? Op welke communicatieniveaus kun je interveniëren? En wat is daarbij jouw spreekwoordelijke achilleshiel?</p>		
<p>Rijkswaterstaat 4   Rijksvastgoedbedrijf 4   ProRail 3   Gemeente Amsterdam 2   Gemeente Rotterdam 1   HWBP 1   I&amp;W 1</p>		

<p><b>Nd BRUG 20</b></p> <p><b>Proevesprekken</b>  <b>Ieder Nd Brugprogramma start met een proevesprek. Ook de deelnemers van Nd Brug 20 hebben een proevesprek gehad.</b></p>		<p><b>JANUARI</b>  <b>FEBRUARI</b></p>
<p>Met alle deelnemers is een eerste proevesprek gehouden. Hierin is gesproken over de leervraag van de deelnemers en gaven derden 360 graden feedback op benodigde competenties van deelnemers. Bij deze gesprekken zijn ook de leidinggevende, een assessor en de programmamanager van deelnemers betrokken.</p> <p>Wat opviel was dat deze groep erg mondig en bijzonder ambitieus is!</p>		
<p>Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 4   ProRail 3   Gemeente Amsterdam 1   Gemeente Rotterdam 1   HWBP 2</p>		

<p><b>Nd KERN 19-21</b></p> <p><b>Seminar 10: Hoe werkt het samen</b>  <b>In februari startte Nd Kern 19-21 alweer met het tiende seminar. Het was een driedaags, hybride seminar dit keer.</b></p>		<p><b>9, 10, 11</b>  <b>FEBRUARI</b></p>
<p>Op de eerste dag van het seminar stond de spanning tussen gebiedsgericht werken en werken vanuit het gebied centraal. Samen met het onderwerp over het realiseren van een sectorale opgave via projecten, die gebiedsgericht worden geïnitieerd. Wim Leendertse leidde dit thema. Klaas Venema leidde het thema "Besluitvorming in onzekerheid".</p> <p>De tweede dag stond in het teken van leiderschap. Marijke Dekkers nam ons mee in de "Atlas van de belevingswereld" waarbij oude verhalen in het hier en nu samenkomen. Marjoke Hoeve introduceerde ons in Ikigai, een japans concept voor een lang gelukkig leven in balans tussen werk, waar je van houdt, wat de wereld nodig heeft en waar je goed in bent.</p> <p>Op de derde dag nam Ernst ten Heuvelhof ons mee in waarom er zo weinig wordt geleerd van evaluaties, strategisch gedrag en waarden.</p>		
<p>Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 2   Waterschappen 2   ProRail 1   Provincie Zuid-Holland 1   Gemeente Amsterdam 3   TenneT 1</p>		

## Nd TOP 5



3, 4  
MAART

### Afrondende bijeenkomst Nd Top 5

Deelnemers van Top 5 sloten op 3 en 4 maart hun programma af. De afronding stond in het teken van de reis en groei die de deelnemers hebben doorgemaakt.



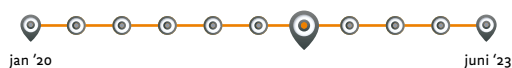
Elke deelnemer deelde met de groep de reis die hij of zij in en rond het Topprogramma had gemaakt. Zo luisterden we onder andere naar een podcast, waarin de deelnemer zich liet interviewen, was er een spel gemaakt waarin de lessen thematisch geordend waren, werden verhalen onderbouwd met muziek, zaten we aan een 'kampvuur' en vertelde een deelnemer via meegebrachte objecten een verhaal. Door deze manier van afronden wordt er vanuit ieders eigen perspectief naar de behandelde thema's gekeken. We bezochten ook paleis Soesdijk, waar we in gesprek gingen met eigenaar Maya Meijer. Ze deelde hoe je als private partij opereert in een publieke context als dit paleis.

Deelnemers reikten elkaar met een persoonlijk woord het certificaat uit waarmee het programma werd afgerond.



Rijkswaterstaat 4 | Rijksvastgoedbedrijf 1 | ProRail 4 | Gemeente Amsterdam 1 | Gemeente Rotterdam 1 | HWBP 1

## Nd KERN 20-22



9, 10, 11  
MAART

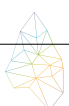
### Leiden en verleiden

Het zesde seminar stond in het teken van samenwerking en ontwikkelingen in de markt. We keken binnen dit thema vanuit meerdere hoeken naar het vak.



Deelnemers van Nd Kern 20-22 werden gevraagd als voorbereiding op het seminar, twee of drie marktpartijen te interviewen. Dit gaf de basis voor het seminar. Daarnaast waren twee marktpartijen uitgenodigd om, onder leiding van Professor André Dorée, met elkaar in gesprek te gaan over de ontwikkelingen in de markt. Professor Sandra Schruijer bood ons haar visie op een psychologisch perspectief op samenwerking en hoe we zaken binnen een samenwerking aan de orde stellen. We sloten af met Ernst ten Heuvelhof. Hij nam ons mee in waarom er zo weinig wordt geleerd van evaluaties, strategisch gedrag en waarden.

Rijkswaterstaat 5 | Rijksvastgoedbedrijf 1 | ProRail 3 | Waterschappen 2 | Gemeente Rotterdam 2 | Gemeente Amsterdam 1





<p><b>Nd BRUG 20</b></p>  <p><b>De Spiegel</b> De deelnemers van Nd Brug 20 starten aan de eerste module door kennis te maken, in de spiegel te kijken en leervragen te delen.</p>	<p><b>10, 11</b> MAART</p>
<p>Deelnemers gingen van start met een improvisatieworkshop onder begeleiding van André Besseling. Op speelse wijze werd hierin met elkaar kennism gemaakt. In de middag vertrokken zij naar de Prinses Maxima Manege. Hier kwamen, tijdens de interactie met een paard, de leervragen aan de orde. Het was een bijzondere ervaring voor de deelnemers.</p> <p>Bij de tweede dag was Judith Budde te gast. Middels Voice Dialogue leerden de deelnemers kijken in de spiegel. Deze methode geeft “taal” aan het reflecteren van de deelnemers.</p> <p>Tot slot was er aandacht voor het gezamenlijke leerklimaat en werden de gezamenlijke leervragen gedeeld. Bijzonder was hoe snel de deelnemers zich veilig voelden om met elkaar de diepte in te gaan.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 4   ProRail 3   Gemeente Amsterdam 1   Gemeente Rotterdam 1   ProRail 3   HWBP 2</p>	

<p><b>Nd BRUG 18</b></p>  <p><b>Mijn Context</b> In deze zesde module van Nd Brug 18 stond voor deelnemers de context van de projecten centraal.</p> <p style="text-align: right;">+</p>	<p><b>17, 18</b> MAART</p>
<p>De eerste dag was er aandacht voor de kracht van verhalen en oefenen met een contact uit het netwerk van het project waarmee het wat stroever loopt. We gingen aan de slag met de vraag: hoe kunnen nieuwsgierigheid en narratieve vragen weer ruimte creëren? De opmaat ernaartoe maakten Paul Toebees en Maarten Kraneveld. Zij vertelden over hoe snel we geneigd zijn om in contacten vanuit onze eigen ideaalbeelden en interpretaties te opereren en de feiten over het hoofd te zien.</p> <p>De tweede dag borduurde voort op de eerste dag door het ambtelijke, politieke en maatschappelijke perspectief toe te voegen.</p> <p>Dit was de een na laatste module van Nd Brug 18. Alle deelnemers zijn duidelijke stappen aan het maken op hun eigen vraagstuk rondom rolopvatting, -invulling en leiderschap.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 4   Rijksvastgoedbedrijf 4   ProRail 3   Gemeente Amsterdam 2   Gemeente Rotterdam 1   HWBP 1   I&amp;W 1</p>	





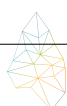
<p><b>ND DIGITAAL LEIDERSCHAP 2</b></p>  <p><b>Certificaatuitreiking</b>  <b>In maart vond de certificaatuitreiking van Nd Digitaal Leiderschap 2 plaats. Met een digitale start vorig jaar en een bijna geheel online programma, konden we nu met de deelnemers afsluiten met een fysieke bijeenkomst.</b></p> <p style="text-align: right;">+</p>	<p><b>23</b>  <b>MAART</b></p>
<p>De groep zette zich goed in de afgelopen maanden, zeker in deze digitale tijd. We hebben, ondanks de digitale bijeenkomsten, wel vast kunnen houden aan de drie thema's die we voor de modules hebben vastgesteld: technisch inspireren, slim organiseren en beweging creëren. De prikkelende sprekers, interactieve werkvormen en werken aan een eigen vraagstuk, hebben we kunnen behouden.</p> <p>De beleving op locatie hebben we op een andere manier moeten organiseren. VR experience, online tussendoortjes en tussentijdse reflecties hebben (gedeeltelijk) dat gat opgevuld. De deelnemers waren enthousiast over het programma en zijn met mooie thema's aan het puzzelen gegaan.</p> <p>Tijdens de certificaatuitreiking bleek dat een aantal deelnemers al flinke stappen hebben gezet met hun vraagstuk. Deelnemers hebben in ieder geval allemaal meer zicht gekregen op welke kraakjes zij zelf kunnen zetten in de digitale transformatie.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 3   Rijksvastgoedbedrijf 4   Gemeente Rotterdam 1   Gemeente Utrecht 1</p>	

<p><b>ND BRUG 20</b></p>  <p><b>Supervisie Voice Dialogue</b>  <b>In de eerste module kregen deelnemers al een introductie op het thema. Voice Dialogue was geen onbekend thema meer. In de tweede module diepten deelnemers dit thema verder uit.</b></p> <p style="text-align: right;">+</p>	<p><b>23, 24,  25, 30</b>  <b>MAART</b></p>
<p>Deelnemers kregen in de eerste module de theorie aangereikt over het thema "Voice Dialogue". In deze module werd er als vervolg in kleine groepjes online verder gewerkt aan de verdieping, door deze te vertalen naar de eigen praktijk. Deze methodiek is zeer geschikt om te oefenen met, en taal te geven aan het reflecteren.</p> <p>Net als tijdens de eerste module kostte het de deelnemers hier weinig moeite om al snel de diepte met elkaar te zoeken.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 4   ProRail 3   Gemeente Amsterdam 1   Gemeente Rotterdam 1   HWBP 2</p>	

# Alumniprogramma's en activiteiten

<b>NEERLANDS DIEPGANG</b> <b>Leren van de samenwerking Natuurmonumenten, Boskalis en RWS bij de Markerwadden</b> <b>Donderdag 10 maart was Neerlands diepgang. Thema was de samenwerking bij de Markerwadden aan een gezamenlijke opgave.</b>	<b>10</b> MAART
+	
<p>In dit project hebben verschillende partijen, met verschillende belangen, elkaar gevonden in het gezamenlijk realiseren van een opgave. Twee aspecten werden uitgelicht om in de diepgang te onderzoeken hoe waardevol en toepasbaar de opgedane ervaringen en lessen bij het project Markerwadden zijn voor andere projecten.</p> <p>Een van de aspecten was dat de gezamenlijke opgave meer is dan de scope van het project. Hoe vind je de ruimte in de belangen, procedures en regels van gelijkwaardige partners? Het andere aspect dat uitgelicht werd was de voorbeeldfunctie van project Marker Wadden waarin de bijzondere samenwerking tussen publieke en private partijen centraal stond, terwijl er ook een opdrachtgever - opdrachtnemerrelatie is. Hoe geef je daar op een goede manier vorm aan? Dit was de laatste Neerlands diepgang van programmamanager Jaap Verkade. Het stokje werd overgenomen door Alijd Bunge.</p>	
Rijkswaterstaat 25   Rijksvastgoedbedrijf 11   ProRail 20   Gemeente Amsterdam 5   Gemeente Rotterdam 3   Gemeente Den Haag 2   HWBP 2   TenneT 1   Overig 7	

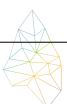
<b>ND KERN 16-18</b> <b>Terugkomdagen</b> <b>Onder leiding van Lenette Schuijt kwam Nd Kern 16-18 samen in januari. De centrale vraag was "Wat drijft je?"</b>	<b>20, 21</b> JANUARI
+	
<p>Lenette Schuijt vertelde de eerste middag een introductie over menselijke drijfveren. Deelnemers werd gevraagd in tweetallen te bespreken wat de belangrijkste drijfveren zijn om dit werk te doen. Ze vertelde over bezieling en de verschillende drijfveren die menselijk gedrag beïnvloeden. De tweede ochtend hielden deelnemers middels verschillende oefeningen en voorbeelden zich voornamelijk bezig met persoonlijke reflectie en het persoonlijk kompas.</p>	



# Teamprogramma's en activiteiten

<p>ND INTRODUCTIEBIJENKOMST</p> <p>—</p> <p><b>Project Opwaardering Maaslijn</b> <b>Begin dit jaar is het projectteam van het ProRail-project Opwaardering Maaslijn toegetreden tot het Nd Projectennetwerk.</b></p> <p style="text-align: right;">+</p>	<p><b>2</b> FEBRUARI</p>
<p>De eerste stap bij toetreding is het organiseren van een Nd Introductiebijeenkomst, waarin we onderling kennismaken en de zogenaamde kennisparels (wat heeft dit team het netwerk te bieden?) en kennisvragen (wat zou dit team uit het netwerk willen halen?) inventariseren. Op basis hiervan werd gepoogd een match te maken met het aanbod van Neerlands diep.</p> <p>Voor de korte termijn kwam daar de wens uit voort om een Bouwteam-atelier te organiseren (dat vond plaats op 4 maart) en voor de langere termijn heeft het team interesse in deelname aan Nd Teamleren.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 8   ProRail 2   Rijksvastgoedbedrijf 1   Amsterdam 1</p>	

<p>ATELIER</p> <p>—</p> <p><b>Bouwteamatelier Opwaardering Maaslijn</b> <b>Op 4 maart vond een Atelier plaats voor het projectteam van het ProRail-project "Opwaardering Maaslijn". Dit atelier stond in het teken van het inrichten van een bouwteamconstructie in het project. Naast het projectteam waren er acht collega's uit het projectennetwerk van Neerlands diep aanwezig, allen met ervaring in het samenwerken in bouwteams.</b></p> <p style="text-align: right;">+</p>	<p><b>4</b> MAART</p>
<p>In het oog springende thema's in de bijeenkomst waren het inrichten van de governance en het verkrijgen van commitment van de top van de betrokken organisaties. Ook werd het belang benadrukt van het inrichten van een helder en navolgbaar proces. Als dat proces helder is, zijn de uitkomsten (positief of negatief) dat ook. Op die manier is bijvoorbeeld een tegenvallend resultaat de uitkomst van een op zich goed doorlopen en door alle partijen begrepen en gesteund proces. Het project en het projectteam faalt dan dus niet, de uitkomst is alleen niet de gewenste uitkomst. Maar kan op grond van het doorlopen proces wel begrepen worden en worden bijgestuurd.</p> <p>Uit de feedback bleek dat de opzet van de bijeenkomst erg gewaardeerd werd door de leden van het projectteam en ook door de ervaringsdeskundigen uit het netwerk. Een aantal deelnemers sprak de wens uit om deze setting over een half jaar nog eens te herhalen.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 2   ProRail 7   Gemeente Amsterdam 4   Gemeente Den Haag 1   Waterschappen 1</p>	



<p>Nd PROJECTPATRONEN</p> <p><b>Kick-off</b></p> <p><b>Begin maart startte binnen het projectennetwerk het nieuwe programma Nd Projectpatronen. Het doel is de deelnemers te leren om in de praktijk patronen te herkennen, te analyseren en waar mogelijk te doorbreken of te veranderen.</b></p>	 <p>maart '22 <span style="float: right;">juni '23</span></p>	<p>7, 8 MAART</p>
<p>De kick-off startte met een ervaringsoefening. Doel was om meteen het patroon te doorbreken van de conventionele werkwijze bij de start van een programma. Dit legde direct al een aantal patronen in de groep bloot. De reflectie op deze oefening draaide om de vraag: welke patronen helpen ons in dit programma om te leren en welke niet?</p> <p>Alfons van Marrewijk ging in gesprek met de deelnemers over de vaardigheden van projectleiders van mega projecten. Om meer zicht op te krijgen op de professionele ontwikkeling van deelnemers, hebben deelnemers elkaars autobiografieën uitgewisseld. Later reflecteerden ze hierop.</p> <p>Op de tweede dag reikte Brechtje Kessener zes systeemprincipes aan waarmee je naar je eigen praktijk kunt kijken. In groepjes van drie onderzochten deelnemers welke nieuwe inzichten het kijken door die verschillende systeembrillen opleverde.</p> <p>Bij een slotreflectie aan het einde van deze dag, ontspoon zich een gesprek over de ambities van dit programma. Een aantal deelnemers vroeg zich af of het vooral gaat om het aanbrengen van verbeteringen binnen het eigen project of dat we de lat hoger leggen en het systeem op een fundamenteeler niveau aan willen pakken. Wij zagen dit als een teken van eigenaarschap in de groep.</p> <p>We zijn het programma gestart met 12 individuele deelnemers. Later dit jaar sluiten (op uitnodiging van de deelnemers) door hen samengestelde ontwikkelteams aan.</p>		
<p>Rijkswaterstaat 8   ProRail 2   Rijksvastgoedbedrijf 1   Gemeente Amsterdam 1</p>		

<p>Nd PROJECTPATRONEN</p> <p><b>Online reflectiesessie</b></p> <p><b>Tijdens de online reflectiesessie voor het programma Nd Projectpatronen keken we terug op de kick-off en wisselden deelnemers intenties en de afbakening van het speelveld nog eens uit.</b></p>	 <p>maart '22 <span style="float: right;">juni '23</span></p>	<p>24 MAART</p>
<p>Het vervolg op het programma begon zich ook voor Neerlands diep steeds scherper af te tekenen. We hebben gepeild waar deelnemers staan in hun ontwikkelproces in relatie tot het formuleren van hun vraagstuk en het deelsysteem dat ze bij het programma willen betrekken. Dit heeft ertoe geleid dat we iets gaan temporiseren. De door deelnemers uit te nodigen ontwikkelteams sluiten niet in juni aan, maar pas in september.</p>		
<p>Rijkswaterstaat 8   ProRail 2   Rijksvastgoedbedrijf 1   Gemeente Amsterdam 1</p>		

# Activiteiten voor ons netwerk

<p><b>Nd TOPICS</b></p> <p><b>5 jaar Marktvisie: waar hebben we het nog steeds niet over?</b> <b>Als afronding van de Nd Groepen Anders Samenwerken (Nd GAS-groepen) vond op 31 maart een Nd Topics plaats. Deze richtte zich op de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Zaken werden benoemd waar we het vaak niet over hebben, om vervolgens gezamenlijk te exploreren waarom deze onbesproken blijven.</b></p> <p style="text-align: right;">+</p>	<b>31</b> MAART
<p>Tijdens de Nd Topics waren veel voormalige deelnemers van de GAS-groepen en alumni uit het netwerk van Neerlands diep aanwezig die hun counterpart van de aannemer hadden meegenomen.</p> <p>In twee gespreksronden brachten deelnemers in verschillende tafelgroepen een eigen casus in waarin een conflict was ontstaan. Met behulp van een aantal reflectievragen zijn deelnemers met elkaar in dialoog gegaan over de verschillen die in de casus zichtbaar werden, de perspectieven van de betrokken spelers, de dominante waarheid die niet meer ter discussie werd gesteld en de mogelijke stille, verborgen en verdrongen aannames hierbij. Het leverde geanimeerde gesprekken op waarbij veel deelnemers na afloop aangaven dat zij het denken zijn gezet.</p> <p>Deze Nd Topics was ook de laatste sessie die begeleid werd door Jaap Verkade, die vanaf het prille begin van Kennis in het groot (King) betrokken is geweest. De sessie stond daarmee tevens in het teken van zijn afscheid.</p>	
<p>Rijkswaterstaat 5   Rijksvastgoedbedrijf 1   ProRail 2   Gemeente Amsterdam 2   Waterschappen 2   TenneT 1   Aannemers 9</p>	



# Samenwerken met de markt

## DE VERBINDERS

**Ontwerpworkshop voor maatwerkprogramma Afsluitdijk**  
De projectmanagementteams van Rijkswaterstaat en de bouwcombinatie Level van het project de Afsluitdijk vroegen ons om samen met BOB BV (onze ontwikkelpartner voor het programma De Verbinders) een maatwerkprogramma op te zetten voor een Verbinders-traject.

+

31  
JANUARI

Centraal stond het verbeteren van de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer binnen het project. Hiervoor hebben we een ontwerpworkshop begeleid waarin we met de project- en contractmanagers van beide partijen de doelen, het deelnemersveld en de condities voor het beoogde Verbinders-traject hebben vastgesteld.

Rijkswaterstaat 2 | Aannemers 2

## DE VERBINDERS

**Kick-off maatwerkprogramma Afsluitdijk**  
Op 22 maart 2022 vond de kick-off plaats van het Verbinders-traject bij de Afsluitdijk met de IPM-teams van Rijkswaterstaat en Level. Het was een project dat anders liep dan was bedacht, beoogd en verwacht.

+

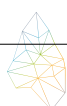
22  
MAART

Een van de doelen was het contracteren van de groep op het programma. Tijdens de startgesprekken zetten teamleden vraagtekens bij het nut en de noodzaak van dit programma. Uiteindelijk is iedereen ingestapt. Wel wordt het programma anders ingericht. Hierbij wordt met betrokkenen de balans gezocht tussen meebewegen met de pragmatische en ruimte creëren voor wat meer diepgang op de relatie. Daarnaast proberen we het programma in te passen in reeds geplande, maar nog niet ingevulde BOT-sessies, zodat het beter past in het ritme van het project.

Ondertussen was er in de groep tijdens de kick-off wel degelijk iets gebeurd. In een line-up over de vraag in welke mate de deelnemers hebben ervaren dat 'de vijf kernwaarden voor leren' meer werden nageleefd, ging het hele gezelschap aan de kant van "hoge mate" staan.

Meerdere onverwachte afmeldingen hebben ons doen besluiten de tweede dag van de kick-off af te blazen en het middagprogramma van dag 1 zodanig aan te passen dat de doelen van de kick-off wel gehaald konden worden.

Rijkswaterstaat 7 | Aannemers 5



# Neerlands diep

## KLANTENRAAD

**De klantenraad is dit kwartaal bijeengekomen op 2 februari. De rol van de klantenraad, de evaluatie van Projectsturing en de start van nieuwe kernprogramma's stonden op de agenda.**

+

2  
FEBRUARI

De ambities die de Klantenraad eind 2021 heeft uitgesproken, waren door een aantal leden van de raad in concrete voorstellen uitgewerkt. Deze werden door de rest van de raad omarmd. Doel is een meer inhoudelijke focus van de Klantenraad en een grotere betrokkenheid van de leden. Dit doel kan worden bereikt door een aantal inhoudelijke thema's te verdelen over leden van de raad. Het voorzitterschap zal jaarlijks rouleren tussen de partners.

Ook is de evaluatie van het programma Nd Projectsturing besproken. Conclusie is dat het onderwerp 'sturing' onverminderd relevant blijft. Met de raad werd van gedachten gewisseld hoe de politiek/bestuurlijke opdrachtgever betrokken kan worden. Tot slot heeft de raad geadviseerd Nd Kern voortaan in april te starten.

Rijkswaterstaat 2 | Rijksvastgoedbedrijf 1 | ProRail | Gemeente Amsterdam 1 | Gemeente Rotterdam 1

## RAAD VAN TOEZICHT

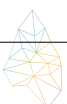
**Ieder jaar staat de eerste vergadering van de raad van toezicht traditiegetrouw in het teken van de financiële rapportage over het voorgaande jaar.**

+

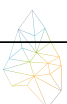
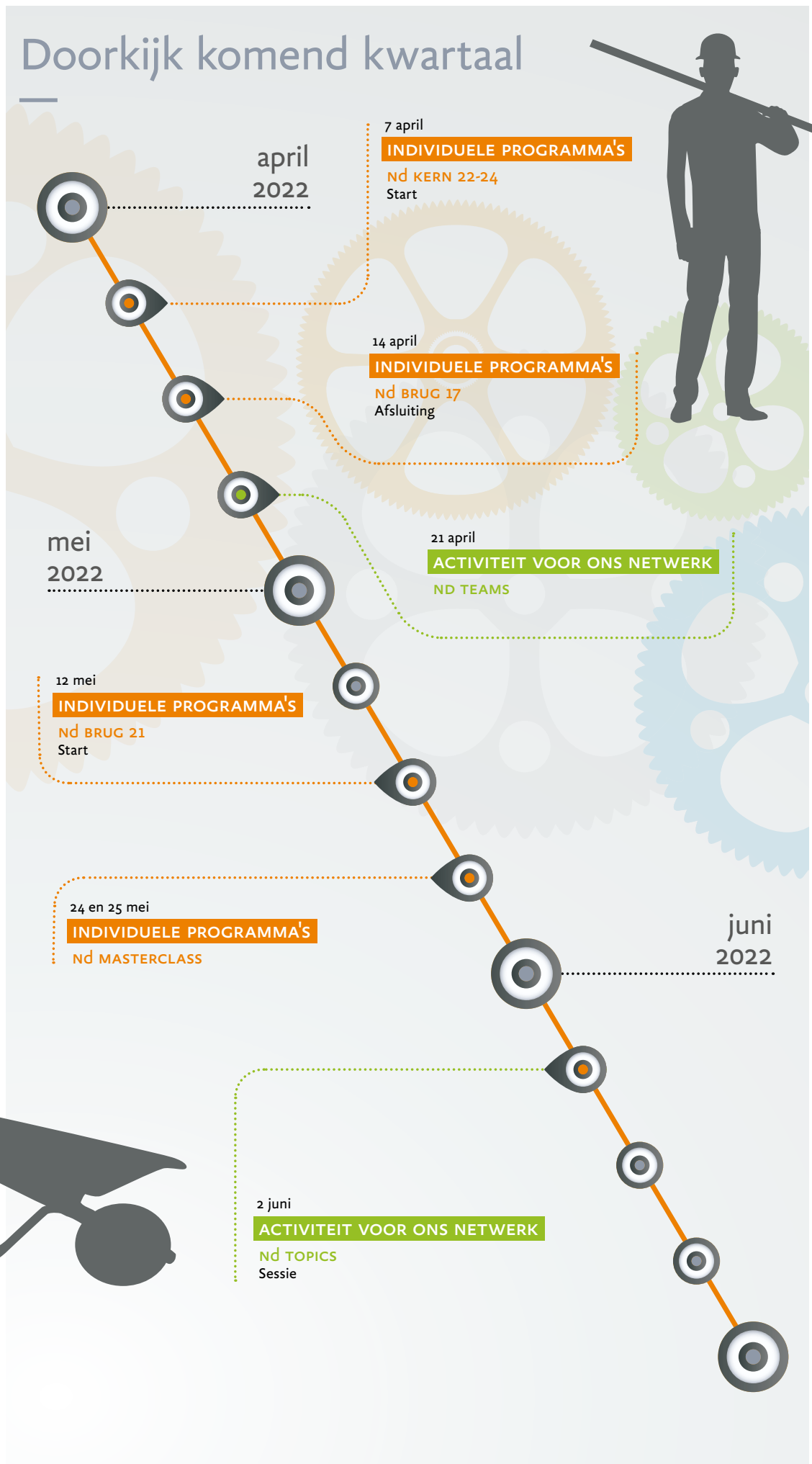
17  
MAART

Belangrijkste agendapunt betrof de financiële positie van Neerlands diep. Rijkswaterstaat heeft in 2021 binnen de financiële administratie een zogenaamd 'profit center' voor Neerlands diep ingericht. Als gevolg daarvan zijn enkele verschillen aan het licht gekomen met de administratie van Neerlands diep zelf. Dit leidt tot een bijstelling van de resultaten over 2020 en 2021.

Ook heeft de raad gesproken over de ambitie om meer programma's en initiatieven gezamenlijk met de markt te ontplooiën. De partners van Neerlands diep hebben commitment uitgesproken voor een impuls van het programma De Verbinders, een teamleerprogramma dat door markt (BOB) en overheid (Neerlands diep) gezamenlijk wordt uitgevoerd. Tot slot hebben de leden van de raad kennisgenomen van het nieuwe programma Nd Projectpatronen en hebben ze aangegeven benieuwd te zijn naar welke lessen zij als partners uit dit programma kunnen trekken.



# Doorkijk komend kwartaal





# Afsluiting

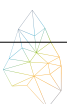
---

**Deze rapportage is tot stand gekomen met bijdrage van: Alijd Bunge, Marjan Lont, Luc Boekesteijn, Hélène Kleijne, Maarten Kraneveld, Steven van Luipen, Wendy Blankert, Jaap Verhoeven, Janine van Oosten, Nancy Schade en Ellen Visser.**

Redactie: Ellen Visser en Sharon Fisser.

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

[ellen@neerlandsdiep.nl](mailto:ellen@neerlandsdiep.nl)



**nd PARTNERS**



Rijkswaterstaat  
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties



**Gemeente Rotterdam**



**Gemeente Utrecht**



**Den Haag**



**Gemeente  
Amsterdam**

**ProRail**