

PPS Conventie 2018: Ambities op het gebied van wonen, werken, mobiliteit en milieu onhaalbaar zonder publiek-private samenwerking en zonder ander gedrag van partijen

*Identificeren van concrete en werkbare oplossingen met vooraanstaande professionals
uit de wetenschap, overheid en het bedrijfsleven*



De Grote Zaal van Rijnstraat 8 waar het plenaire deel van de PPS Conventie 2018 plaatsvond

Op woensdag 30 mei organiseerde PPS Netwerk Nederland haar 6e PPS Conventie, die ditmaal werd georganiseerd op het Ministerie van IenM en BuZa (een PPS-gebouw) te Den Haag. Het evenement was met meer dan 200 aanwezigen uit het publieke en private domein volledig uitgeroofd. Hoofdthema was hoe de wetenschap, overheid en het bedrijfsleven concreet kunnen helpen om partijen rond grote opgaven beter samen te laten werken. Duidelijk werd dat als samenwerkingen en zaken zoals aanbestedingen en selecties niet serieus ge-reset worden, allerhande ambities volstrekt buiten bereik zullen blijken te zijn. De insteek was om niet in theorieën, intenties en convenanten te blijven steken maar om met elkaar basisregels af te spreken waarlangs partijen rond de opgaven elkaar vanaf morgen moeten beoordelen om samen kans op een succesvolle projectuitrol te hebben.

*Duidelijk werd dat als samenwerkingen en zaken zoals aanbestedingen en
selecties niet serieus ge-reset worden, allerhande ambities
volstrekt buiten bereik zullen blijken te zijn.*

De dag begon met een plenair deel waarin de panelleden Rob van Wingerden (CEO Koninklijke BAM Groep), Pim van den Berg (Gedeputeerde Provincie Utrecht) en Hans Nouwens (Directeur Smart Data City) ingingen op de verandering van tijdperk waarin we ons bevinden. Wat voor impact hebben de huidige (technologische) ontwikkelingen en (klimaat)doelstellingen op onze opgaven? Hoe verhouden betrokken partijen (overheid, bedrijfsleven, kennisinstellingen en burgers) zich momenteel tot elkaar? En wat moeten we doen om de opgaven morgen überhaupt te kunnen gaan realiseren?



Harry Sterk (PPS Netwerk Nederland, links) in gesprek met (v.l.n.r.) Pim van den Berg (Provincie Utrecht), Rob van Wingerden (Koninklijke BAM Groep) en Hans Nouwens (Smart City Data)

Tijdens het vraaggesprek dat plaatsvond tussen Harry Sterk (Directeur PPS Netwerk Nederland) en bovengenoemde vertegenwoordigers van publieke en private partijen, kwam naar voren dat het belangrijk is aan de voorkant het gemeenschappelijk doel en de verschillende deelbelangen van stakeholders inzichtelijk te maken. Om het maatschappelijk belang te dienen is een *'coalition of the willing'* nodig met een juiste samenstelling tussen opdrachtgevers, opdrachtnemers en kennisinstellingen om thema's als duurzaamheid, klimaat en woningen versneld aan te pakken. Dit behoeft een klantgerichte aanpak, waarbij de burger of gebruiker centraal staat, om zo toe te groeien naar een netwerksamenleving door middel van *publiek-private-particuliere samenwerking* (PPPS). Investeer hierbij in kennis om aan de voorkant een omgevingsvisie te creëren die het samenwerkingspartners mogelijk maakt proactief opgaven te agenderen en realiseren.

Het is van groot belang aan de voorkant het gemeenschappelijk doel en de verschillende deelbelangen van stakeholders inzichtelijk te maken

Technologie speelt een voorname rol in het ontwikkelen van oplossingen voor de uitdagingen van nu en zorgt ervoor dat we beter kunnen inspelen op veranderingen in onze omgeving. Omdat de technologische ontwikkelingen zo snel gaan en de rollen en *know-how* van alle stakeholders continu aan verandering onderhevig zijn, zal er anders met elkaar moeten worden samengewerkt. Overheden zullen hierin meer als regieorganisatie moeten optreden om niet achter te blijven.

In de 'Mini-MBA' over het operationaliseren van publiek-private samenwerking in de praktijk werd de huidige manier van samenwerken tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers aan de kaak gesteld. Het ontbreekt vaak niet aan intenties en goede wil (zie bijvoorbeeld de Marktvisie), maar samenwerken over afdelings- en organisatiegrenzen heen vereist nieuwe competenties: geen woorden maar daden. Uit de samenwerkingscarrousel o.l.v. André Nijhof (Nyenrode Business Universiteit), Jaap Schaveling (Nyenrode Business Universiteit), Marleen Hermans (TU Delft), Petra Heemskerk (CMS) en Jasper Eshuis (Erasmus Universiteit Rotterdam), kwamen verschillende ijzeren regels naar voren die een opdrachtgever of opdrachtnemer moet hanteren om maatschappelijke opgaven tot een succes te maken.

Het ontbreekt vaak niet aan intenties en goede wil (zie bijvoorbeeld de Marktvisie), maar samenwerken over afdelings- en organisatiegrenzen heen vereist nieuwe competenties: geen woorden maar daden

Een van deze ijzeren regels is dat er vaak een 'hard' onderscheid gemaakt wordt tussen publiek en privaat, waardoor het verkeerde fundament ontstaat om samen te werken. Daarbij is het erg belangrijk uit te gaan van elkaars goede intenties, met gefundeerd vertrouwen, en te erkennen dat organisaties elkaar nodig hebben om samen grote maatschappelijke opgaven te realiseren. Essentieel bij samenwerken op verschillende niveaus – van interpersoonlijk tot team- en organisatieniveau - is het besef van de complexiteit van samenwerken en daarbij gedrag te vertonen waarbij zelfreflectie, het creëren van een 'thuisbasis', een *common ground* en adaptief leiderschap een rol spelen. Voorkom hiermee dat je aan *window dressing* doet.

Daarnaast werd het belang van een goede uitvraag benadrukt, waarbij je je bewust moet zijn van de verschillende aspecten die van invloed kunnen zijn op het resultaat van de samenwerking en het project. Zo moeten we ons richten op het zo duidelijk mogelijk uitleggen waarom we op een bepaalde manier uitvragen of handelen, om hiermee wederzijds begrip en erkenning van elkaars situatie te bewerkstelligen. Het is goed je te kunnen verplaatsen in het probleem van je samenwerkingspartner, zodat je deze kunt helpen waar nodig. Zorg dat je elkaar behandelt zoals je zelf ook behandeld wilt worden.



Dr. Ir. Jasper Eshuis (Erasmus Universiteit Rotterdam)



Prof. Dr. André Nijhof (Nyenrode Business Universiteit)

SAMENWERKINGSCARROUSEL



Prof. Dr. Jaap Schaveling (Nyenrode Business Universiteit)



Mr. Petra Heemskerk (CMS)



Prof. Dr. Marleen Hermans (TU Delft)

De risicoverdeling kan een belemmerende rol spelen in de samenwerking; projecten komen hierdoor vaak minder goed van de grond dan we van tevoren dachten. Vraag jezelf af of het risico wel bij de juiste partij ligt. Bij de aanbesteding is het van belang om, binnen de kaders van evenwicht, proportionaliteit en gelijkheid, op zoek te gaan met elkaar naar 'hoe het kan' in plaats van 'wat er kan'. Wil je daarnaast niet dat de prijs de 'wedstrijd' uiteindelijk altijd blijft domineren, neem dat element dan uit de wedstrijd zodat je echt op kwaliteit en haalbaarheid kunt selecteren.

Vertoon goed samenwerkingsgedrag en voorkom window dressing: toon zelfreflectie, creëer een thuisbasis, een common ground en adaptief leiderschap

Als laatste kwamen vertrouwen en controle aan bod, onderwerpen waar veel misverstanden over bestaan. Vertrouwen en controle moet je zoveel mogelijk combineren zodat ze elkaar versterken. Aan vertrouwen moet je blijven werken, dit ontwikkelt zich door de tijd en wordt bevorderd door openheid en het nakomen van toezeggingen. Controle, ondanks dat dit vaak alleen wordt geassocieerd met formele controle, kan juist ook goed informeel plaatsvinden, en vergroot de voorspelbaarheid (en dus het vertrouwen) in een project.

Vraag jezelf af of het risico wel bij de juiste partij ligt

In het middagdeel van de PPS Conventie werden 15 interactieve workshops georganiseerd verschillende expertteams dieper ingingen op projecten en relevante samenwerkingsonderwerpen, zoals de verduurzaming van gebouwen, succesvol aanbesteden en conflictcompetent samenwerken.



De workshop 'Conflictcompetent in Samenwerken' met André Salomonson (ResetManagement) en Elsbeth Snieders (Result Mediation)