



Praktijkproef Amsterdam

Marktaanpak PPA Zuidoost

De precompetitieve dialoog

Vorbereiding, uitvoering, constate-
ringen, ervaringen en lessen

Versie 1.0

Datum 19 oktober 2016

Status Definitief

Publicatie versie

Colofon

Uitgegeven door	Praktijkproef Amsterdam
Informatie	Hans Kramer
Telefoon	06 52 35 41 73
Opgesteld door	Hans Kramer (eindredactie) mmv Sandra Kamphuis Sebe Vogel Martijn van Rij
Datum	19 oktober 2016
Status	Definitief
Versienummer	1.00

<i>Versie</i>	<i>Datum</i>	<i>Wijzigingen</i>
0.1	12-2-2016	Eerste ruwe rapportage voor bespreking in Projectteam PPA Zuidoost
0.2	15-2-2016	Verwerking resultaten projectteam PPA ZO workshop met aanzet tot conclusies en aanbevelingen
0.3	18-02-2016	Redactieslag en aanvulling rapportage
0.4	09-03-2016	Opmerkingen projectteam, in huisstijl PPA en achtergronden PPA en doelen PPA Zuidoost
0.5	21-03-2016	Reacties Projectteam verwerkt
0.6	26-04-2016	Connekt en DITCM commentaar verwerkt
0.7	01-06-2016	Naar de marktpartijen voor commentaar
0.8	17-06-2016	Managementsamenvatting en laatste spelfouten en leestekens
0.85	29-6-2016	Exemplaar voor Werkgroep Integrale Evaluatie
0.86	30-6-2016	Twee foto's toegevoegd
0.87	8-7-2016	Verwerking van reactie van de Werkgroep Integrale Evaluatie
0.88	15-7-2016	Verwerking nagekomen reactie Werkgroep Integrale Evaluatie
0.89	15-7-2016	Versie voor laatste check werkgroep Evaluatie
0.90	30-8-2016	Versie voor de Begeleidingsgroep Evaluatie
0.95	15-9-2016	Versie voor de PPA Stuurgroep
0.96	4-10-2016	Final check marktpartijen
1.00	19-10-2016	Commentaar marktpartijen verwerkt

Inhoud

0. Managementsamenvatting	4
1 Inleiding: PPA, PPA Zuidoost en inhoud van de proef	12
1.1 Aanleiding en doel rapport.....	12
1.2 Praktijkproef Amsterdam	12
1.3 PPA Fase 1 en 2.....	14
1.4 PPA Zuidoost: gebiedskarakterisering en projectdoelstellingen.....	14
1.5 Inhoud PPA Zuidoostproef	16
2 De precompetitieve dialoog en proef voorbereid.....	20
2.1 Voor de go nogo beslissing van de Stuurgroep PPA	20
2.2 Na de go-nogo beslissing.....	20
2.3 Twee sporen aanpak.....	21
2.4 Keuze van een proces om tot samenwerking te komen.....	21
3 De uitvoering van de precompetitieve dialoog.....	23
3.1 Van Tendernet naar de precompetitieve bijeenkomsten	23
3.2 De deelnemende marktteams.....	23
3.3 Plenaire sessies.....	24
3.4 De organisatie van de precompetitieve samenwerking	26
3.5 Inhoudelijke thema's	28
3.6 De opgestelde documenten	34
3.7 De Voorstellen beschouwd	35
3.7.1 Twee ingediende voorstellen.....	35
3.7.2 Marktteams presenteren Voorstel.....	36
3.7.3 Aanscherping twee ingediende voorstellen.....	36
3.7.4 Indienen definitieve Voorstellen	36
3.7.5 Proces van advisering over de Voorstellen	36
3.7.6 Stuurgroep besluit.....	37
3.7.7 Samenwerkingsovereenkomst	38
3.8 Proces Europese Aanbesteding	38
4 Constateringen, ervaringen en aanbevelingen	40
4.1 DITCM-Connekt versus PPA Zuidoost	40
4.2 Constateringen, ervaringen en belevingen marktproces.....	40
4.3 Aanbevelingen	44

0. Managementsamenvatting

Inleiding

Binnen het PPA deelproject Zuidoost is in het najaar 2016 een precompetitieve dialoog uitgevoerd. In dit rapport wordt verslag daarvan verslag gedaan. Aanpak, voorbereidingen, wijze van uitvoering en ervaringen en lessen zijn vastgelegd.

Het rapport is opgesteld door het projectteam van PPA Zuidoost. De reacties van Ditcm, Connekt en de wegbeheerders (PPA werkgroep Evaluatie) zijn verwerkt. De deelnemende marktpartijen zijn uitgenodigd hun ervaringen te delen. Slechts één partij heeft hier gebruik van gemaakt.

Doel rapport

Het rapport is opgesteld omdat er behoefte bestaat bij andere Smart Mobility projecten, wegbeheerders, Ditcm en Connekt om de aanpak, ervaringen en aanbevelingen breed onder de aandacht te brengen. Wat is een precompetitieve aanpak, hoe kan deze worden aangepakt en ingevuld, welke keuzes zijn gemaakt en wat zijn de ervaringen en aanbevelingen.

Het rapport is geen evaluatie uitgevoerd door een onafhankelijke externe. Het is een beschouwing en een sfeertekening. De aanpak en de gemaakte keuze worden zo feitelijk als mogelijk beschreven. De ervaringen en aanbevelingen zijn het resultaat van een interne PPA Zuidoost brainstorm aangevuld door Ditcm en Connekt.

De evaluatie van het marktproces is onderdeel van de evaluatie PPA-Zuidoost (Twinstra-Mu) en de integrale PPA Fase evaluatie, die voorzien zijn voor het voorjaar 2017.

Gebiedskarakterisering

Amsterdam Zuidoost is het 2e uitgaanscentrum van Amsterdam. Naast de ArenA, de Ziggo Dome en de Heineken Music Hal zijn er de woonboulevard de Villa Arena, bioscopen, winkelcentra, het ziekenhuis AMC en vele bedrijven op korte afstand van elkaar gevestigd. Er vinden geregeld grote evenementen gelijktijdig plaats, zgn. doubles en triples.

Doelstellingen PPA Zuidoost

Voor PPA Zuidoost is volgende hoofddoelstelling geformuleerd:

“De weggebruiker (woon-werkverkeer, winkelend publiek en evenementenverkeer) tijdens evenementen beter informeren en sturen door middel van integratie van in-car- en wegekantsystemen en samenwerking tussen publieke en private partijen, zodat beschikbare ruimte in het netwerk en beschikbare parkeercapaciteit beter worden benut en er wordt bijgedragen aan de transitiepaden van Connecting Mobility”.

PPA Zuidoost heeft de volgende projectdoelstellingen:

1. Beproeven van de mogelijkheid om met een publiek-private samenwerking in verkeersmanagement en verkeersinformatie bij te dragen aan het behalen van beleidsdoelstellingen van Rijk, stad en regio in de omgeving van Amsterdam Zuidoost. Dit wordt gerealiseerd door:

- het beproeven van private diensten op het gebied van verkeersmanagement en verkeersinformatie op het hoofd-, provinciaal en stedelijk wegennet tijdens evenementen;
 - via de proeven inzicht te krijgen in veranderende rol en bijbehorende leercurve van publieke en private partijen voor de toekomst;
 - gevolgen voor weggebeheerders tijdens de proeven in kaart te brengen (beheer, kostenbesparing);
 - inzicht krijgen in mogelijke businessmodellen;
2. Opdoen van ervaring en inzicht met private diensten op gebied van gecoördineerd netwerkbreed verkeersmanagement en verkeersinformatie en de wijze waarop weggebruikers hun gedrag daarop aanpassen door integratie van in-car- en wegwantsystemen en of dit het meer dynamisch inzetten van het regelscenario (met bijbehorende verwachte gewenste verkeerskundige effecten) tot gevolg kan hebben;
 3. Inzicht krijgen in de toepasbaarheid in vergelijkbare situaties/regio's (opschaalmogelijkheden); mede op basis van gegenereerde inzichten in haalbaarheid, kosteneffectiviteit, efficiëntie en draagvlak bij weggebruikers en samenwerking met wegbeheerders en private partijen.

Aanpak

De aanpak van de proef bestaat uit 5 fasen:

1. Voorbereiding
2. De precompetitieve dialoog
3. Voorbereiding van de uitvoering
4. Uitvoering van de proef
5. Evaluatie

Voorbereiding: richtinggevende uitspraken, uitgangspunten en dialoog elementen

In de voorbereiding zijn twee sporen gevolgd. De inzet van PPA (en de wegbeheerders) was te komen tot een samenwerking met de markt op basis van gelijkwaardigheid. PPA wilde samen met de markt de innovaties tot stand brengen. Met DITCM en Connekt is daarom de precompetitieve marktdialoog uitgewerkt. Omdat vooraf niet zeker was dat de marktdialoog succesvol zou zijn, is parallel ook een Europese aanbesteding voorbereid.

Gezamenlijk zijn voordat de dialoog van start ging enige documenten voorbereid, zoals de projectoutline, de beoogde spelregels, tijdpad, beoogde sessies en te bespreken thema's en onderwerpen en de voor te stellen organisatiestructuur. Afsproken is dat alle bijeenkomsten op neutraal terrein bij Connekt zouden plaatsvinden.

Centraal in de projectoutline stonden de richtinggevende punten. De volgende aspecten zouden in de proef vanuit PPA en de wegbeheerders zonder in beton te zijn gegoten aandacht moeten krijgen:

- Afstemming met alle stakeholders, dus naast de stakeholders in het gebied ook de verkeerscentrales, rondom de operationele uitvoering van evenementen;
- Inhoudelijke voorbereiding van pre-trip en on-trip informatie voorziening;

- Inhoudelijke voorbereiding van regelscenario's en afstemmen met stakeholders en binnen betrokken gremia;
- Pre-trip en on-trip adviseren/begeleiden van alle automobilisten naar, in en vanuit het gebied;
- Operationele uitvoering van het regelscenario tijdens het evenement;
- "Aansturen" van wegkantsystemen;
- Voor de wegbeheerders inzichtelijk maken van de status van het wegennet en maatregelinzet door middel van een WebGUI;
- Analyse en een rapportage van de effecten en leerpunten van ieder evenement die bij een volgend evenement gebruikt dienen te worden;
- Verzamelen en verwerken van alle verkeersdata voor de voorbereiding uitvoering en evaluatie van de proef.

('Mogelijke') Uitgangspunten voor de proef:

- Het team maakt optimaal gebruik van zowel beproefde vaste en mobiele diensten als van de aanwezige wegkantsystemen bij het uitvoeren van de private verkeersmanagementdiensten;
- Borgen collectief belang alle weggebruikers → streven naar systeem optimum in plaats van individueel optimum;
- Verkeersveiligheid, leefbaarheid, gastvrijheid en bereikbaarheid van het gebied mogen niet verslechteren;
- Het team baseert de informatie naar de weggebruikers op zowel de data die beschikbaar wordt gesteld door wegbeheerders, als op zelf verkregen informatie zoals data uit voertuigen (FCD) en andere gegevens;
- Het team realiseert zelf de voorzieningen om middels DVM-Exchange services aan te vragen bij de verschillende verkeerscentrales. Deze services dienen vooraf gedefinieerd en goedgekeurd te zijn door de wegbeheerders.

Voor de wegbeheerders waren het merendeel van deze uitgangspunten hard, voor de marktpartijen lag dit genuanceerder. Ze spraken van 'mogelijk', 'richtinggevend' en factoren die konden bijdragen aan succes.

Binnen de nagestreefde gelijkwaardige samenwerking past geen beoordeling. Vandaar dat vooraf de volgende elementen zijn genoemd, die voor PPA relevant waren bij de samenwerking met marktteams:

1. Diepgaande kennis van en ervaring met integratie van wegkant en in-car. Hierbij denken we in elk geval aan:
 - Verkeerskundige integratie;
 - Systeem integratie (bv DVM Exchange, standaarden etc.);
 - Organisatorische integratie (stakeholdermanagement richting wegbeheerders, bedrijven, wetenschap, internationaal);
2. Beschikken over een door weggebruikers grootschalig gebruikte en goed gewaardeerde in-car oplossing/platform;
3. Concreet voorstel voor een grootschalige proef in Amsterdam Zuidoost in het voorjaar/de zomer van 2016 met daarin specifieke aandacht voor:
 - De business case (zowel structureel voor de langere termijn als voor de proef zelf);

- Het bereiken, binden en faciliteren van de weggebruikers;
 - De rol en invulling van private services en diensten op het terrein van verkeersmanagement;
4. Aangeven wat hun visie is op PPA Zuidoost in relatie tot:
- De eigen strategie en doelstellingen van de private partner(s);
 - De transitiepaden van Connecting Mobility.

Dit heeft geresulteerd in de volgende vraag aan de markt:

“De wegbeheerders willen in 2016 verkeersmanagementdiensten uit laten voeren door een private partij die met een optimale inzet van wegwijkant en in-car systemen de bereikbaarheid en doorstroming van het Zuidoost gebied tijdens evenementen verbetert”.

Uitvoering van de precompetitieve dialoog

De precompetitieve dialoog ging van start met een aankondiging op Tendernet. Na een zeer druk bezochte startbijeenkomst, waar PPA de achtergronden, scope, doelstellingen en uitgangspunten heeft toegelicht, hebben vijf plenaire bijeenkomsten plaatsgevonden aangevuld met bilaterale gesprekken tussen PPA en de individuele teams. Aan de dialoog hebben aanvankelijk 12 marktpartijen / -teams deelgenomen. Vier hebben tot de eindstreep deelgenomen. Partijen zijn met name afgehaakt vanwege het ‘harde’ vertrekpunt dat er geen overheidsbijdrage beschikbaar was, of omdat ze elkaar vonden in een consortium.

In de vijf bijeenkomsten, die een andere programmering kenden dan vooraf voorzien door PPA, Connekt en DITCM, zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Spelregels;
- Wensen en verwachtingen wegbeheerders;
- Randvoorwaarden, uitgangspunten en succescriteria.
Gekozen werd voor een positieve formulering ‘succescriteria’. In een samenwerking passen geen vanuit opdrachtgever-opdrachtnemer relatie te formuleren randvoorwaarden en beoordelingscriteria;
- Organisatie invulling:
Om te komen tot een neutrale onafhankelijke vaststelling of een ingediend voorstel van een marktteam kansrijk was werden een expertteam en een strategisch team gevormd. Van het expertteam maakte expert en deskundigen van de wegbeheerders deel uit, het strategisch team was samengesteld uit door gezamenlijk voorgedragen (inter)nationale deskundigen met gezag;
- Voorstel(len) toetsing:
Hoe wordt door PPA omgegaan met de ingediende proposities. Bewust is afgezien iom een ingediend voorstel langs de lat van een beoordelingskader te leggen, dat past niet binnen de nagestreefde open, transparante en gelijkwaardige samenwerking;
- Één of meerdere proeven;
- Planning;
- Publieke vergoeding;
Besloten is geen publieke vergoeding te geven voor de voorbereiding van en de uit-

voering van de proeven. Deze keuze heeft ertoe geleid dat enige marktteams afhaakten;

- Samenwerkingsovereenkomst, Memorandum of Understanding en juridisch kader. Afsproken werd dat wederzijds geen juridische stappen zouden worden gezet als de uitkomst voor een partij niet bevredigend was. Besloten werd te streven naar een samenwerkingsovereenkomst tussen de publieke en private partijen. Bij de uiteindelijke uitvoering is deze gehanteerd, maar niet getekend vanwege de juridische complexiteit. De samenwerkingsovereenkomst is gehanteerd als onderlinge afspraken, vastgelegd in de notulen van de afstemmingsbijeenkomsten tussen de Stuurgroep en het Management van de marktteams;
- Gebiedsexcursie;
- Kennismaking stakeholders en rollerspel vigerende operationele evenementen verkeersmanagementorganisatie.

Twee ingediende voorstellen

Uiteindelijk zijn twee voorstellen door twee breed samengestelde marktteams ingediend. Beide voorstellen zijn gepresenteerd aan PPA, het expert- en strategisch team, vervolgens aangescherpt, hernieuwd gepresenteerd, van een advies voorzien door expert- en strategische teams en uiteindelijk met een positief besluit van de Stuurgroep bekrachtigd en tenslotte op basis van afspraken tussen de Stuurgroep en de afzonderlijke Management teams gestart met de voorbereidingen om tot uitvoering te komen.

Uiteindelijk is door één marktteam proeven uitgevoerd, te weten Technolution, KPN, Brand MKRS Creative Agency, Goudappel Coffeng / Dat.Mobility, Flitsmeister en Be-Mobile. Het voorstel van de Digitale Wegebeheerder, een samenwerking van Trinité, Traffic Link, Schmitparking, Intemo en CWI is uiteindelijk niet tot uitvoering gekomen. De Digitale Wegbeheerder heeft uiteindelijk besloten niet verder deel te nemen aan de PPA ZO Proef omdat ze onvoldoende kans zag en draagvlak ervaarde om tot een succesvolle proef te komen. In de PPA Zuidoost evaluatie van Twijnstra Gudde (voorjaar 2017) zal dit proces o.a. worden geëvalueerd.

Onderstaand zijn puntsgewijs de ervaringen en aanbevelingen opgenomen. Voor een toelichting wordt verwezen naar hoofdstuk 4.

Constateringen, ervaringen en belevingen marktproces

Het 'unieke' marktproces werd gekenmerkt door:

- Binnen- en buitenring:
In de binnenring de woordvoerders, in de buitenring hulptroepen van de publieke kant en marktteams;
- (On)afhankelijk voorzitterschap:
Uitgevoerd door de PPA omgevingsmanager die zich neutraal (mogelijk) opstelde naar de publieke en private partijen;
- Sfeer:
Plezierige, ontspannen en harmonieuze sfeer en respectvol overleg;
- Aanwezigheid:
Bij alle plenaire, behoudens laatste bijeenkomst, waren alle deelnemers aanwezig;

- Externe presentaties
Deze zijn verzorgd door stakeholders, wegbeheerders en externe deskundigen;
- Bila's:
Met de aanwezige afzonderlijke marktpartijen hebben door het projectteam en het Expertteam bila's plaats gevonden om gevoel te krijgen voor de mogelijk in te dienen voorstellen, de beweegredenen al of niet indienen voorstellen en de inhoud ervan;
- Expertteam en Strategisch Team:
Het instellen van een Strategisch Team en een Expertteam wekte vertrouwen bij de marktpartijen en vormde de schakel met de wegbeheerders en zorgde voor de onafhankelijke toetsing;
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid besluitvorming:
Was er verschil van inzicht tussen de marktpartijen onderling dan wel tussen PPA en de marktpartijen dan werd er besloten door middel van meerderheid van stemmen;
- Veel inzet publieke kant:
De tijdsinzet vanuit de wegbeheerders en PPA was fors. De inzet van de marktpartijen bedraagt naast aanwezigheid, de interne afweging of de marktdialoog voldoende opleverde en een voorstel kansrijk zou kunnen worden ingediend. Na honorering van een voorstel begint bij de marktteams de teller echt te lopen;
- Veel eenrichtingsverkeer:
Tijdens de eerste vier sessies was er veel eenrichtingsverkeer vanuit de publieke naar de private kant;
- Onzichtbaar proces consortiavorming:
Voor de publieke kant voltrok de consortiavorming zich grotendeels buiten haar waarneming. In wandelgangen was er veel gelegenheid elkaar te leren kennen, af te tasten en tot vervolgfafspraken te komen. De kiem voor de samenstelling van de teams die voorstellen hebben ingediend zijn daar gelegd;
- Concurrentiepositie Marktteams:
Tijdens de plenaire sessies was te merken wat de concurrentiepositie van het deelnemende private marktpartijen en marktteam was;
- Gebiedskennis:
De gebiedskennis tussen de private marktpartijen en marktteams liep uiteen;
- Inhoud versus proces:
Er is weinig gesproken over inhoudelijke onderwerpen en veel gesproken over proces, organisatie, beoordelingsvorm en publieke bijdrage;
- Belangen en 'beoordeling':
Bij bespreking/discussie over issues werd duidelijk wat de belangen en marktposities waren bij het al of niet indienen van Voorstellen en vooral de wijze van 'beoordelen' cq. 'honorering'. Als de intentie aanwezig was om een Voorstel in te dienen, was men op zoek naar niet verkregen, maar wel gewenste garanties.
Bij de bespreking van de inhoudelijke onderwerpen werd vaak zowel door de publieke als private partijen omzichtig en wollig taalgebruik gebezigd (metataal), om de directe individuele eigen belang niet te scherp te laten doorklinken;
- Stuurgroep:
De PPA Projectorganisatie heeft de Stuurgroep PPA vanaf het begin meegenomen en instemming gevraagd op hun rol bij de uiteindelijke 'go' beslissing. Voor de

Stuurgroep was het een spannende tijd want afwijking van de adviezen van het Strategisch en Expertteam betekende dat de Stuurgroep wat uit te leggen had;

- Hoog tempo:
Er is een natuurlijk dilemma tussen een hoog tempo en het vasthouden van de 'sense-of-urgency'. Voor de Marktteams was dat een uitdaging om het hoge tweewekelijkse tempo bij te houden. Vanuit PPA was er een "sense of urgency";
- Slaagkans:
Zekerheid over de slaagkans van de unieke precompetitieve marktdialoog werd pas verkregen nadat de marktteams een Voorstel hebben ingediend. En feitelijk pas nadat de PPA Stuurgroep had besloten over de voorstellen aan de hand van de adviezen van het Expert en Strategisch team en overleg met hun Management;
- Omgaan met onzekerheid:
Omdat de uitkomst van de precompetitieve marktdialoog niet vooraf vaststond was het projectteam genoodzaakt een alternatieve benadering, de Europese aanbesteding, achter de hand te hebben. Ook was het voor de betrokkenen aan de publieke kant een hele uitdaging om zowel zelf of naar hun achterban toe om te gaan met de onzekerheid. Er is geïnvesteerd om voortdurend de filosofie en aanpak toe te lichten en de gebruikelijke risico beelden en gevoelens weg te nemen.
De onzekere uitkomst betekende ook dat naar buiten (achterban, bestuurders, stakeholders, pers en publiek) toe niet konden worden verteld hoe de proef er exact uit zou zien. Dat hoort bij innovatie, maar toch, vraagt wel lenigheid!

Aanbevelingen:

Procesmatig:

- Stuur op gelijkwaardigheid:
Een belangrijke les bij het streven naar gelijkwaardige samenwerking is dat direct bij de start van het proces uit te stralen in doen, laten, handelen en communicatie;
- Geef ruimte voor netwerken:
Tijdens de borrel of de lunch kreeg de relatie verder vorm. In de relatie tussen PPA en de Marktteams, maar ook de relatie tussen de Marktteams onderling is geïnvesteerd;
- Benoem een onafhankelijk voorzitter:
Een onafhankelijk voorzitter valt aan te bevelen;
- Stel onafhankelijke adviesorganen in:
Het gezamenlijk vormen van een adviesteams (bijvoorbeeld Expertteam, Strategisch Team) die Voorstellen onafhankelijk beoordelen vanuit hun deskundigheid zonder laste en ruggespraak draagt bij aan een sfeer van vertrouwen en een objectieve 'beoordeling' en besluitvorming. De besluitvormers kunnen niet zonder goede reden afwijken van de adviezen. Het valt aan te bevelen de rol van de publieke projectorganisatie bij de besluitvorming over de Voorstellen minimaal te laten zijn;
- Organiseer presentaties door externen (niet PPA):
Externe presentaties hebben bijgedragen aan het inzicht in wat er speelt in het gebied, de organisatorische complexiteit, belangen, businessbelangen en goede sfeer;

- Accepteer onzekerheid over kans op succes:
Accepteer dat voorafgaand aan en tijdens het proces er geen zekerheid op het indienen van Voorstellen bestaat, laat staan dat er zekerheid is of het tot uitvoerbare proeven komt. Een Voorstel wordt pas expliciet nadat het Voorstel is ingediend en het afgesproken onafhankelijke toetsingsproces is doorlopen;
- Organiseer onafhankelijke toetsing:
Aanbevolen wordt een onafhankelijk proces te organiseren van deskundigen die boven de partijen staan en naar de Voorstellen kijken op hun waarde naar inhoud en uitvoerbaarheid. Vermijd beoordeling, toetsing en dergelijke. Het draagt niet bij aan de samenwerkingsfilosofie;
- Kies voor een twee sporen aanpak:
Doordat er naast het proces van samenwerking ook een Europese aanbesteding is voorbereid, hadden de publieke partijen van te voren goed nagedacht over de eisen en wensen voor de Proef. Hierdoor konden deze goed vertaald worden in succescriteria voor de Proef. Daarnaast konden de publieke partijen het belang goed uitdragen;
- Zorg voor flexibiliteit:
Evaluatie en afspraken met wegbeheerders en stakeholders kun je niet eerder maken dan dat Voorstellen zijn ingediend. Tot die tijd kunnen bepaalde zaken dus nog wijzigen;
- Borg actieve betrokkenheid door de Stuurgroep:
Het proces is door de Stuurgroep serieus opgepakt. Er is een extra overleg ingepland waarbij iedereen aanwezig was. Alle leden hebben zich goed ingelezen. Dit helpt mee in de draagvlak van het besluit om een Voorstel wel of niet te honoreren. Daarnaast draagt dit bij aan de samenwerking met de Marktteams. Zij gaan tenslotte ook serieus met hun Voorstel om;
- Wees duidelijk over de overheidsbijdrage:
Wees vooraf duidelijk en expliciet over harde randvoorwaarden en uitgangspunten. Het draagt bij aan goed gesprek over de zaken die er toe doen en waarover de discussie moet gaan of waarbinnen het gesprek plaatsvindt. Zowel de Marktteams als de publieke partijen hebben behoefte aan duidelijkheid;
- Wees je bewust van terughoudendheid wegbeheerders én bij bedrijven:
Vertegenwoordigers van de wegbeheerders zijn terughoudender / voorzichtiger dan hun Management. Zij zien logischerwijs meer beren op de weg. Laat dit het proces niet bemoeilijken, het Management neemt uiteindelijk de beslissing;
- Borg de inzet van de juiste personen:
Het proces rondom een precompetitieve dialoog vraagt veel inzet vanuit de publieke partijen. Sessies moeten gedegen voorbereid worden, maar daarnaast moeten ook bepaalde (juridische) documenten opgesteld worden. Het proces van inkoop of aanbesteding voorbereiden, issues uitwerken, de totale procesvoering. Vanuit de publieke partijen vraagt dit minimaal 2 á 3 fte's inzet;
- Zorg voor consistentie en betrouwbaarheid:
Belangrijk is als publieke partijen consistent te zijn en te blijven en betrouwbaarheid uit te stralen. In de discussie over al of niet een overheidsbijdrage heeft dit zijn waarde bewezen.

1 Inleiding: PPA, PPA Zuidoost en inhoud van de proef

1.1 Aanleiding en doel rapport

Aanleiding

Binnen het PPA deelproject Zuidoost is in het najaar 2016 een precompetitieve dialoog uitgevoerd. In dit rapport wordt verslag daarvan verslag gedaan. Aanpak, voorbereidingen, wijze van uitvoering en ervaringen en lessen zijn vastgelegd.

Het rapport is opgesteld door het projectteam van PPA Zuidoost. De reacties van Ditcm, Connekt en de wegbeheerders (PPA werkgroep Evaluatie) zijn verwerkt. De deelnemende marktpartijen zijn uitgenodigd hun ervaringen te delen. Slechts één partij heeft hier gebruik van gemaakt.

Doel rapport

Het rapport is opgesteld omdat er behoefte bestaat bij andere Smart Mobility projecten, wegbeheerders, Ditcm en Connekt om de aanpak en ervaringen en aanbevelingen breed onder de aandacht te brengen. Wat is een precompetitieve aanpak, hoe kan deze worden aangepakt en ingevuld, welke keuzes zijn gemaakt en wat zijn de ervaringen en aanbevelingen.

Het rapport is geen evaluatie uitgevoerd door een onafhankelijke externe. Het is een beschouwing en een sfeertekening. De aanpak en de gemaakte keuze worden zo feitelijk als mogelijk beschreven. De ervaringen en aanbevelingen zijn het resultaat van een interne PPA Zuidoost brainstorm aangevuld door Ditcm en Connekt.

De evaluatie van het marktproces is onderdeel van de evaluatie PPA-Zuidoost (Twijstra-Mu) en de integrale PPA Fase evaluatie, die voorzien zijn voor het voorjaar 2017.

1.2 Praktijkproef Amsterdam

De Praktijkproef Amsterdam test hoe met innovatieve technieken in de auto en langs de weg de regio Amsterdam goed bereikbaar kan blijven. Op initiatief van het ministerie van IenM werken de gemeente Amsterdam, de provincie Noord-Holland, Rijkswaterstaat en de Stadsregio Amsterdam in de proef samen met het bedrijfsleven en de wetenschap. Ze gaan na hoe technieken en actuele reisadviezen in de auto in combinatie met een slim, geautomatiseerd systeem van verkeerslichten en toeritdoseerinstallaties het verkeer zo kan spreiden dat files niet of later ontstaan. Daarbij krijgt een groot aantal deelnemers in de auto een individueel reisadvies. De gegevens van weggebruikers die meedoen aan de proef, worden weer gebruikt om het reisadvies actueel te houden. Zo blijft de Amsterdamse regio ook in de toekomst bereikbaar en aantrekkelijk voor bewoners, bedrijven en bezoekers.

De Praktijkproef Amsterdam bestaat grootschalige praktijkproeven met innovaties in de auto en op de weg: Gecoördineerd Netwerkbreed Verkeersmanagement (GNV). Nergens ter wereld wordt intelligente technologie op het gebied van verkeersmanagement op zo'n grote schaal getest in het dagelijkse verkeer. Dus met echte auto's en met echte weggebruikers in de drukke Amsterdamse regio.

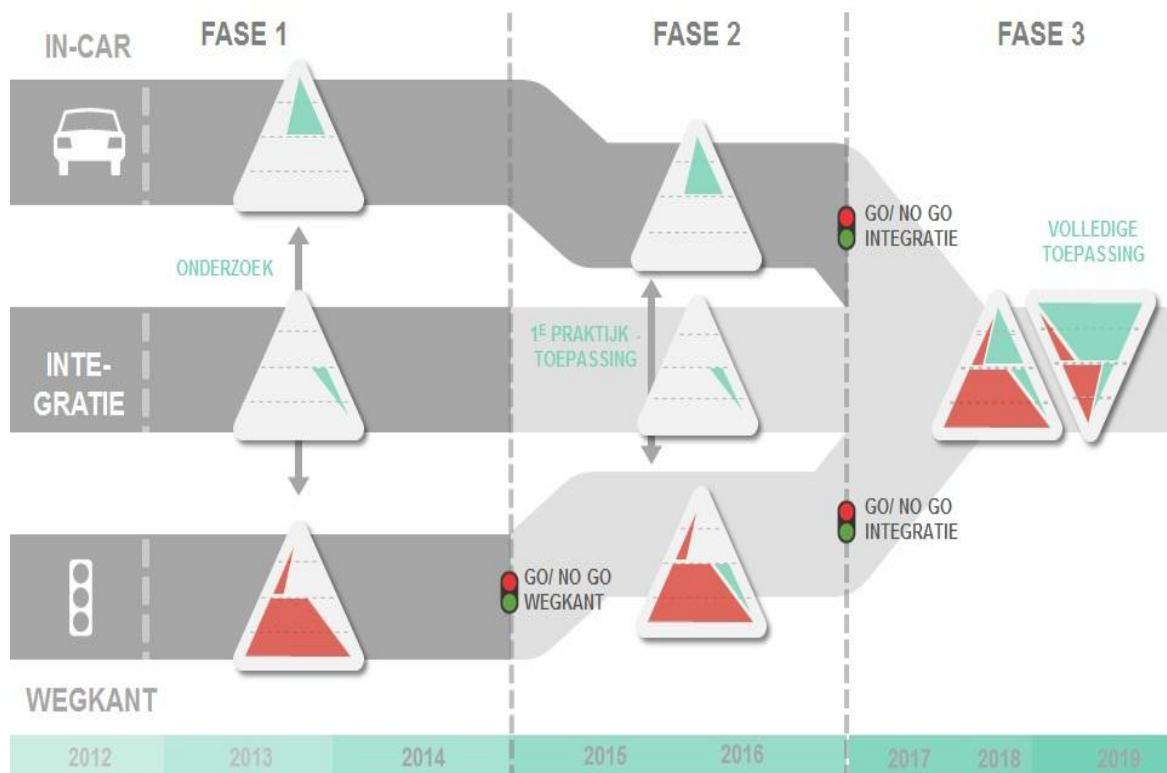
Het doel van PPA is om stapsgewijs in 3 fasen toe te werken naar een toekomst waarin auto's, verkeerslichten en informatieborden digitaal met elkaar zijn verbonden en volledig samenwerken. Het uiteindelijke doel van PPA is om geïntegreerde wegkant- en in-car oplossingen grootschalig te beproeven om daarmee de capaciteitsbenutting van rijks-, provinciale en stedelijke wegen te vergroten. Zo draagt de proef bij aan een betere doorstroming van het verkeer, minder files en een schonere en veiligere stad. Met de ervaringen en resultaten van Praktijkproef Amsterdam wordt een praktische basis gelegd voor een aanpak die in andere stedelijke gebieden (in Nederland en daarbuiten) succesvol en kosteneffectief kan worden toegepast.

De PPA maakt deel uit van het 'leren in de praktijk' dat nodig is om de vernieuwingsopgave voor Smart Mobility van de Rijksoverheid. (Ministerie van Infrastructuur en Milieu) vorm te geven. Ook levert PPA een concrete bijdrage aan de transitiepaden van Connecting Mobility.

PPA is een fasegewijs, innovatief project gericht op de transitie naar nieuwe concepten van netwerkbreed verkeersmanagement. Bovendien speelt PPA zich af in de operationele grootstedelijke praktijk. Dit bijzondere karakter van PPA vereist enerzijds actieve politieke, bestuurlijke en organisatorische steun en biedt anderzijds ook politieke, bestuurlijke kansen en organisatorische kansen.

De praktijkproef wordt in drie fasen uitgevoerd (zie figuur 1).

Figuur 1 PPA Fasering



1.3 PPA Fase 1 en 2

In Fase 1 stond het grootschalig beproeven van gecoördineerd netwerkbreed verkeersmanagement (GNV) centraal door op het HWN en SWN VRI's en TDI's geautomatiseerd en pro-actief te laten regelen. Deze wegkantproef is afgerond en de werking en de effecten zijn gerapporteerd in evaluatierapporten (www.praktijkproefamsterdam.nl).

Daarnaast hebben grootschalige proeven plaatsgevonden met het individueel adviseren en informeren via innovatieve in-car technologie. De doelstelling van het In-car project was om grootschalig ervaring op te doen in de regio Amsterdam met in-car technieken, toegespitst op het individueel en op maat informeren en beïnvloeden van weggebruikers, teneinde de verkeersdoorstroming te optimaliseren. Met als langere termijn doel om de rol van de overheid inzake het informeren van weggebruikers mogelijk te beperken.

De in-carproeven kenden de volgende uitgangspunten:

1. Markt levert verkeersinformatiediensten aan weggebruikers;
2. Grootschalige praktijkproef om zichtbaar effect op de weg te bereiken;
3. Betrouwbare individuele verkeersinformatie om gedrag beïnvloeden;
4. Integrale oplossing met VC's en wegkantsystemen ;
5. Stimuleren samenwerking.

De in-carproeven zijn uitgevoerd door twee consortia (Amsterdam Onderweg en Amsterdam Mobiel) en gericht op twee doelgroepen in de regio Amsterdam, het woonwerk en evenementen verkeer Amsterdam Zuid-Oost en de omgeving Rai.

De proeven zijn in 2015 uitgevoerd en geëvalueerd. De rapporten zijn opgenomen in de PPA gereedschapskist (www.praktijkproefamsterdam.nl).

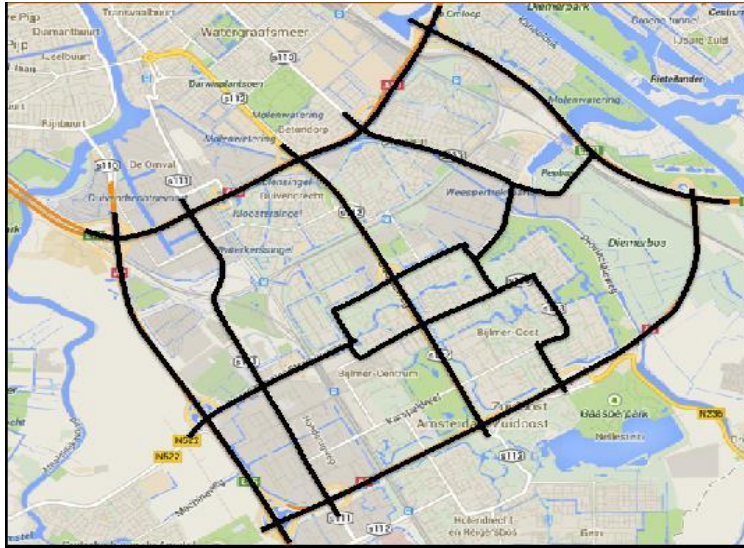
Voor Fase 2 zijn de volgende doelstellingen genoemd:

1. Het beproeven van de mogelijkheid om het GNV-regelconcept van fase 1 wegkant (effectief) te operationaliseren in een ander gebied met nieuwe partners. (PPA Noord);
2. Het beproeven van de mogelijkheid om de Fase 1 wegkant oplossing kosteneffectief te verbeteren door in het toegepaste GNV-regelconcept actuele In-car informatie (Floating Car Data) te gebruiken. (PPA West);
3. Het beproeven van de mogelijkheid om de In-car aanpak van Fase 1 te versterken door het inbrengen van wegkantmaatregelen in de In-car adviezen. (PPA Zuidoost).

1.4 PPA Zuidoost: gebiedskarakterisering en projectdoelstellingen

Amsterdam Zuidoost is het tweede uitgaanscentrum van Amsterdam. De Amsterdam ArenA, Ziggo Dome en Heineken Music Hall trekken jaarlijks vele bezoekers. Naast deze uitgaansfuncties kent het ArenAPoort gebied nog verscheidene andere functies zoals het grote winkelcentrum ArenAPoort, Pathe ArenA, Woonmall ArenA, IKEA, ziekenhuis AMC en bedrijven zoals ING, Deutsche Bank, etc. Al deze bestemmingen trekken op verschillende momenten van de dag bezoekers aan. Ten tijde van grote evenementen, waarbij er in korte tijd tienduizenden bezoekers extra het gebied in komen, leidt dit tot drukte op de wegen, bijvoorbeeld tijdens de avondspits of op koopzondagen.

In Arenapoort zijn op het hoogtepunt van het evenementen seizoen 5 of 6 evenementen gemiddeld per week.



Figuur 2 Scopegebied PPA Zuidoost

Om het verkeer tijdens evenementdagen in goede banen te leiden wordt er in het gebied veel aandacht besteed aan verkeersmanagement. Hierbij wordt door het inzetten van een dynamisch regelscenario, inzet van verkeerregelaars, tijdelijke bebording, etc., het evenementenverkeer zo goed mogelijk verdeeld over de beschikbare parkeerlocaties en beschikbare wegen.

Belangrijke stakeholders bij het verkeersmanagement zijn onder andere de evenementenorganisatoren, verkeerspolitie, parkeerexploitanten, stadsdeel en gemeente Ouder-Amstel. Op het gebied van dynamisch verkeersmanagement werkt de gemeente Amsterdam nauw samen met de regionale partners Rijkswaterstaat en provincie Noord-Holland. De betrokken stakeholders werken in de Regieorganisatie Zuidoost onder leiding van de Stadsregisseur nauw samen aan een bereikbaar en gastvrij Zuidoost

Rondom Zuidoost wordt in het kader van de wegbreiding SAA de komende jaren gewerkt aan de verbreding van de A1 en A6 en wordt de Gaasperdammerweg A9 verbreed en ondertunneld.

PPA Zuidoost richt zich op alle weggebruikers die te maken krijgen met extra verkeer rondom Zuidoost door grootschalige evenementen in de ArenAPoort. Het scopegebied bestaat dan ook uit de gehele ruit van A1, A10, A2 en A9 en het gebied daarbinnen en stedelijke routes van S111, S112, Burgemeester Stramanweg, inclusief raakvlak met omliggende gemeenten en provincie Noord-Holland.

Voor PPA Zuidoost is volgende hoofddoelstelling geformuleerd.

“De weggebruiker (woon-werkverkeer, winkelend publiek en evenementenverkeer) tijdens evenementen beter informeren en sturen door middel van integratie van in-car- en wegkantsystemen en samenwerking tussen publieke en private partijen, zodat beschikbare ruimte in het netwerk en beschikbare parkeercapaciteit beter worden benut en er wordt bijgedragen aan de transitiepaden van Connecting Mobility”.

PPA Zuidoost heeft de volgende projectdoelstellingen:

1. Beproeven van de mogelijkheid om met een publiek-private samenwerking in verkeersmanagement en verkeersinformatie bij te dragen aan het behalen van beleidsdoelstellingen van Rijk, stad en regio in de omgeving van Amsterdam Zuidoost. Dit wordt gerealiseerd door:
 - het beproeven van private diensten op het gebied van verkeersmanagement en verkeersinformatie op het hoofd-, provinciaal en stedelijk wegennet tijdens evenementen;
 - via de proeven inzicht te krijgen in veranderende rol en bijbehorende leercurve van publieke en private partijen voor de toekomst;
 - gevolgen voor weggebeheerders tijdens de proeven in kaart te brengen (beheer, kostenbesparing);
 - inzicht krijgen in mogelijke businessmodellen.
2. Opdoen van ervaring en inzicht met private diensten op gebied van gecoördineerd netwerkbreed verkeersmanagement en verkeersinformatie en de wijze waarop weggebruikers hun gedrag daarop aanpassen door integratie van in-car- en wegkantsystemen en of dit het meer dynamisch inzetten van het regelscenario (met bijbehorende verwachte gewenste verkeerskundige effecten) tot gevolg kan hebben.
3. Inzicht krijgen in de toepasbaarheid in vergelijkbare situaties/regio's (opschaalmogelijkheden); mede op basis van gegenereerde inzichten in haalbaarheid, kosteneffectiviteit, efficiëntie en draagvlak bij weggebruikers en samenwerking met wegbeheerders en private partijen.

1.5 Inhoud PPA Zuidoostproef

Nadat de projectdoelstellingen waren uitgewerkt in het Plan van Aanpak is een projectoutline en zijn documenten met een aanzet tot mogelijke uitgangspunten of vertrekpunten opgesteld. Deze documenten waren niet in beton gegoten, maar hadden vanuit de optiek van PPA en de wegbeheerders als doel de gezamenlijk dialoog van startinput te voorzien. De projectoutline was vooral een richtinggevend discussiedocument om de dialoog te faciliteren.

Richtinggevende punten

Vanaf 1 maart 2016 is het Marktteam (een team van samenwerkende marktpartijen) verantwoordelijk voor het uitvoeren van de verkeersmanagementdienst tijdens de evenementen (met meer dan 10.000 bezoekers) binnen het Arena gebied waarvoor de wegbeheerders een proces heeft ingericht.

Het Marktteam is verantwoordelijk voor het managen van al het verkeer binnen het

scopegebied, onder andere evenementenverkeer, woon-werk verkeer, winkelend publiek, etc. Het Marktteam wordt geacht daarbij het totale verkeer (dus collectief) te managen, waarbij ook individuele diensten mogelijk zijn mits het collectieve verkeer niet benadeeld wordt.

Hiertoe dient het team vooraf met een uitgewerkt plan te komen, waarbij een geïntegreerde inzet van wegkant- en in-car systemensystemen onderdeel is van de oplossing.

Onderstaande aspecten zijn wat PPA Zuidoost betreft onderdeel van de proef en zouden bij voorkeur door de markt(teams) ingevuld worden:

- Afstemming met alle stakeholders, dus naast de stakeholders in het gebied ook de verkeerscentrales, rondom de operationele uitvoering van evenementen;
- Inhoudelijke voorbereiding van pre-trip en on-trip informatie voorziening;
- Inhoudelijke voorbereiding van regelscenario's en afstemmen met stakeholders en binnen betrokken gremia;
- Pre-trip en on-trip adviseren/begeleiden van alle automobilisten naar, in en vanuit het gebied;
- Operationele uitvoering van het regelscenario tijdens het evenement;
- "Aansturen" van wegkantsystemen;
- Voor de wegbeheerders inzichtelijk maken van de status van het wegennet en maatregelinzet door middel van een WebGUI;
- Analyse en een rapportage van de effecten en leerpunten van ieder evenement die bij een volgend evenement gebruikt dienen te worden;
- Verzamelen en verwerken van alle verkeersdata voor de voorbereiding uitvoering en evaluatie van de proef.

('Mogelijke') Uitgangspunten voor de proef:

- Het team maakt optimaal gebruik van zowel beproefde vaste en mobiele diensten als van de aanwezige wegkantsystemen bij het uitvoeren van de private verkeersmanagementdiensten;
- Borgen collectief belang alle weggebruikers → streven naar systeem optimum in plaats van individueel optimum;
- Verkeersveiligheid, leefbaarheid, gastvrijheid en bereikbaarheid van het gebied mogen niet verslechteren;
- Het team baseert de informatie naar de weggebruikers op zowel de data die beschikbaar wordt gesteld door wegbeheerders, als op zelf verkregen informatie zoals data uit voertuigen (FCD) en andere gegevens;
- Het team realiseert zelf de voorzieningen om middels DVM-Exchange services aan te vragen bij de verschillende verkeerscentrales. Deze services dienen vooraf gedefinieerd en goedgekeurd te zijn door de wegbeheerders.

Voor de wegbeheerders waren het merendeel van deze uitgangspunten hard, voor de marktpartijen lag dit genuanceerder. Ze spraken van 'mogelijk', 'richtinggevend' en factoren die konden bijdragen aan succes.

Daarnaast zijn door PPA-Zuidoost bij de start van de dialoog elementen aangedragen die voor PPA relevant waren. Deze aanzet vormde de leidraad in de discussie over hoe de door de markt ingediende voorstellen zouden kunnen worden tegemoet getreden. Bewust is niet gekozen voor beoordeling om dit niet past binnen een gelijkwaardige samenwerking.

Geformuleerd zijn:

1. Diepgaande kennis van en ervaring met integratie van wegwagent en in-car. Hierbij denken we in elk geval aan:
 - Verkeerskundige integratie;
 - Systeem integratie (bv DVM Exchange, standaarden etc.);
 - Organisatorische integratie (stakeholdermanagement richting wegbeheerders, bedrijven, wetenschap, internationaal);
2. Beschikken over een door weggebruikers grootschalig gebruikte en goed gewaardeerde in-car oplossing/platform;
3. Concreet voorstel voor een grootschalige proef in Amsterdam Zuidoost in het voorjaar/de zomer van 2016 met daarin specifieke aandacht voor:
 - De business case (zowel structureel voor de langere termijn als voor de proef zelf);
 - Het bereiken, binden en faciliteren van de weggebruikers;
 - De rol en invulling van private services en diensten op het terrein van verkeersmanagement;
4. Aangeven wat hun visie is op PPA Zuidoost in relatie tot:
 - De eigen strategie en doelstellingen van de private partner(s);
 - De transitiepaden van Connecting Mobility.

Verder had PPA Zuidoost aangegeven dat er sprake zou zijn van een onafhankelijk integrale externe evaluatie. Andere elementen waarover PPA Zuidoost beelden heeft gedeeld hoe we in gezamenlijkheid omgaan met communicatie, de wens van de wegbeheerders om te beschikken over een zgn. 'rode knop', de initiatieven van de Arena om te komen tot een 'white label' mobility portal, parkeerproblematiek (garage's, eigenaren, exploitanten etc), de Web-GUI, de in Amsterdam Zuidoost bestaande strategisch-tactische en operationele overleggen over mobiliteit en evenementen, het Mobility room initiatief en de stakeholders. Bovendien werd gedeeld hoe PPA Zuidoost de fasering van de proef voor zicht zag (inrichten precompetitieve pilot proces, voorstellen indienen en beoordelen, project voorbereiding, proef of proeven uitvoeren, evaluatie).

1.6 Vraag aan de markt: samengevat

Samenvattend sloot de proefoutline af met de navolgende vraag aan de markt en tevens het startpunt voor de gelijkwaardige dialoog.

De wegbeheerders willen in 2016 een verkeersmanagementdiensten uit laten voeren door een private partij die met een optimale inzet van wegwagent en in-car systemen de bereikbaarheid en doorstroming van het Zuidoost gebied tijdens evenementen verbetert.

Waarbij:

- De verkeersmanagementdienst het complete verkeersmanagement is voor alle automobilisten (evenementen, woon-werk en winkel) in het gebied om rondom evenementen de doorstroming te verbeteren;
- Het team leidend is in het proces en samenwerkt met de publieke en private stakeholders;
- Met optimaal wordt bedoeld het zo efficiënt en effectief uitvoeren;
- Met wegkant en in-car wordt bedoeld het geheel van wegkant, vaste (thuis en op kantoor) en mobiele systemen (zoals navigatie, smartphone en sociale media).

De proef start op 1 januari 2016 en duurt tot 30 september 2016, en bestaat uit een voorbereidingsfase tot 1 maart, een uitvoeringsfase en een evaluatiefase.

2 De precompetitieve dialoog en proef voorbereid

2.1 Voor de go nogo beslissing van de Stuurgroep PPA

Vorbereidende documenten

Op 2 april 2015 nam de Stuurgroep PPA het positieve besluit over de voortgang van PPA Fase 2. De drie deelprojecten, waaronder PPA Zuidoost, konden van start. Er is daarbij niet van scratch af aan begonnen. Ter voorbereiding op het Stuurgroep besluit zijn vanaf mei 2014 in onderstaande volgorde verschillende documenten opgesteld, vanwaar uiteindelijk de beslissing is genomen om verder te gaan met PPA Fase 2 Zuidoost (Go/No Go).

1. Concept Plan van Aanpak Fase 2
2. Projectplan PPA Zuidoost
3. Plan van Aanpak Fase 2
4. Uitvoeringsplan PPA Zuidoost

De werkzaamheden werden hoofdzakelijk uitgevoerd door de projectleider (vanuit PPA fase 1) Aafke den Hollander, van de gemeente Amsterdam ondersteund door de omgevingsmanager en de contractmanager.

2.2 Na de go-nogo beslissing

Projectteam

Vanaf begin juni 2015 is het projectteam gevormd. Vanuit de gemeente Amsterdam is het projectleiderschap ingevuld. En naast de omgevingsmanager, de projectleider Fase 3 en de contractmanager is er ondersteuning vanuit Grontmij toegevoegd aan het projectteam. Woensdag 10 juni 2015 vond de Project Start Up plaats.

De volgende personen vormden het projectteam:

- Mark van de Putte – Projectleider PPA Zuidoost (vanaf jan. 2016: Sebe Vogel)
- Hans Kramer – Omgevingsmanager PPA
- Fred Zijderhand – Projectleider PPA Fase 3
- Sebe Vogel - Contractmanager
- Sandra Kamphuis – Ondersteuning Marktbenadering
- Martijn van Rij – Ondersteuning technische eisen en randvoorwaarden

Er vond wekelijks projectoverleg plaats. Woensdag en vrijdag waren de “vaste” werkdagen in Amsterdam.

Overleg met en de rol van de wegbeheerders

Vanaf 30 september 2015 vond eens in de vier weken een afstemmingsoverleg plaats met de betrokken wegbeheerders; Rijkswaterstaat, Gemeente Amsterdam en Provincie Noord Holland. De betrokken wegbeheerders wilden logischerwijs graag nauwgezet betrokken zijn bij de voorbereidingen van de marktdialoog c.q. pre-competitieve pilot. De proeven vinden plaats op de door hun beheerde wegen en de intentie was immers dat zij de verantwoordelijkheid voor het verkeersmanagement in Amsterdam Zuidoost tijdens de proeven overdragen dan wel gezamenlijk publiek-privaat uitvoeren. In

november 2015 is besloten dit overleg eens in de twee weken te laten plaatsvinden.

Tijdens de uitvoering van de marktbenadering waren de wegbeheerders aanwezig bij alle bijeenkomsten. Ze hebben presentaties verzorgd en gaven antwoorden, indien nodig, antwoorden op vragen die vanuit de marktteams of PPA aan de orde kwamen. Daarnaast vulden experts vanuit de wegbeheerders het expertteam in (zie par.3.4).

2.3 Twee sporen aanpak

Vanuit PPA Zuidoost bestond de wens om een gelijkwaardige samenwerking met de markt op te zetten. Aangezien het vooraf niet 100% zeker was dat de nagestreefde samenwerking succesvol zou zijn en wel de nadrukkelijke intentie bestond om een proef te laten plaatsvinden in het voorjaar van 2016, is er voor een twee sporen aanpak gekozen.

Aan de ene kant is het proces om te komen tot een gelijkwaardige samenwerking voorbereid en uitgewerkt. Aan de andere kant is een Europese aanbesteding voorbereid, in de vorm van het opstellen van een vraagspecificatie, een Programma van Eisen en een EMVI-beoordelingsmatrix.

Begin december 2015 was de deadline voor het proces om tot een samenwerking te komen. Die datum was de laatste mogelijkheid om via een aanbesteding te komen tot een proef in het voorjaar van 2016.

2.4 Keuze van een proces om tot samenwerking te komen

Belangrijkste randvoorwaarde voor de keuze om te komen tot een proces was het streven naar een open en gelijkwaardige samenwerking tussen PPA (publiek) en de markt (privaat), waarbij innovatie zoveel mogelijk wordt gestimuleerd. De invulling van de aanpak, het dialoogproces en zeker de (inhoudelijke) oplossing waren niet tot in detail uitgewerkt. Dat paste niet in openheid en gelijkwaardigheid. PPA wilde de oplossing samen met de markt uitwerken.

Rekening houdend met die randvoorwaarden van openheid en gelijkwaardigheid zette het Projectteam in eerste instantie in op een PCP; Pre Commercial Procurement. Om tot invulling te komen is in juni 2015 samenwerking gezocht met Connekt en DITCM, partijen die ervaring hadden met PCP's en aangaven graag met PPA te willen samenwerken. Begin juli heeft DITCM samen met Connekt PPA een voorstel gedaan voor een aanpak van een pre-competitieve proef in zes fasen:

0. Voorbereiding van het project
1. Inrichting van de proef (oktober – december/januari 2015): de zgn. planfase of de precompetitieve dialoog
2. Voorbereiding van de proef (januari – februari 2016)
3. Uitvoering van de proef (maart – augustus 2016)
4. Peiling van de proef (augustus 2016)
5. Procesevaluatie en aanbevelingen (september 2016)

Het voorstel van DITCM en Connekt is, in nauw overleg met de inkoop afdelingen (Innovatie en Markt/ICG/PPO) van RWS, als uitgangspunt omarmd. Besloten is om het proces van DITCM en Connekt als basis te gebruiken. In het vervolg van dit document is het uiteindelijke proces nader beschreven. De DITCM en Connekt rol werd die van adviseur en facilitator. Het PPA projectteam bereide de bijeenkomsten voor, stelde de benodigde concept documenten op en heeft de overlegbijeenkomsten neutraal voorgezeten. Twee voorwaarden waar we ons aan hebben gehouden zijn 1. transparantie in het proces 2. brede communicatie aankondiging en inschrijving.

Uiteindelijk bestond de aanpak van de proef uit 5 fasen:

1. Voorbereiding
2. De precompetitieve dialoog
3. Voorbereiding van de uitvoering
4. Uitvoering van de proef
5. Evaluatie

3 De uitvoering van de precompetitieve dialoog

3.1 Van Tendersnet naar de precompetitieve bijeenkomsten

De Planfase begon na de voorbereiding van het project eind augustus / begin september 2015, waarin marktpartijen breed (onder andere via Tendersnet) zijn uitgenodigd om deel te nemen aan de Dialoog van de Precompetitieve proef.

Voor PPA maakt de precompetitieve fase onderdeel uit van de planfase. Deze fase zou worden afgesloten met een samenwerking tussen PPA en marktpartijen om gezamenlijk één of meerdere proeven uit te voeren of de gunning aan één of meerdere marktpartijen om één of meerdere proeven uit te voeren als eindpunt van een Europese aanbesteding. Nogmaals de inzet van PPA was gericht om te komen tot het eerste, de gelijkwaardige gezamenlijk samenwerking.

De Planfase bestond uit de volgende stappen:

Aankondiging op Tendersnet

De Startbijeenkomst van 18 september is aangekondigd op Tendersnet en via communicatie vanuit Connekt en DITCM naar hun leden. Daarnaast zijn alle relevante besluiten teruggekoppeld via Tendersnet.

Marktteams melden zich aan (9 oktober 2015)

De marktpartijen zijn uitgenodigd om zich formeel aan te melden, bij voorkeur als Marktteam (team van samenwerkende private partijen), maar (voorlopig) als aparte organisatie kon ook. Van teams en partijen werd verwacht dat zij serieus, constructief aan de gehele precompetitieve bijeenkomsten meewerkten.

Voorbereidende Precompetitieve kenmerken

PPA heeft in overleg met DITCM en Connekt een invulling van de precompetitieve planfase voorbereid. De bestond uit”:

- Aantal bijeenkomsten
- Relevante documenten
- Organisatie

3.2 De deelnemende marktteams

Onderstaande Marktteams hebben zich naar aanleiding van de startbijeenkomst formeel aangemeld:

- AmsterdamMobiel VOF
- Simacan met ANWB en TomTom
- ARS T&TT en TNO
- Brand MKRS creative agency
- De Digitale Wegbeheerder
- Grontmij Nederland B.V.
- Goudappel Coffeng en DAT.Mobility
- GVB

- Innovactory, MapTM en CGI
- KPN Zakelijke Markt
- LocatieNet, GoAbout, Cygnify en Traxpert
- Technolution

3.3 Plenaire sessies

Door PPA, DITCM en Connekt werd voorgesteld om de precompetitieve proef in drie maanden te doorlopen van september tot en met eind november aan de hand van een zestal plenaire bijeenkomsten, eventueel aangevuld met bilaterale gesprekken om concurrentiële informatie uit te wisselen.

De intentie was dat om tweewekelijks bij elkaar te komen. Dat zou neer komen op zo'n zestal bijeenkomsten. Tijdens de uitvoering van de precompetitieve proces sloten de marktpartijen zich daarbij aan. Ze ervoeren het als een goede balans tussen vereiste tijdsinvestering en bereiken van voortgang en resultaat.

De plenaire sessies vonden eens in de twee weken plaats bij Connekt te Delft, van 12.00 – 16.00 op vrijdagen. Alleen de laatste sessie vond plaats in de Amsterdam Arena. De sessies startten met een lunch en eindigden met een borrel. De agenda en stukken van elke sessie werden zoveel als mogelijk voorafgaand aan de sessie beschikbaar gesteld aan alle deelnemers. Van alle sessies zijn notulen gemaakt.

Hieronder een overzicht van de zes plenaire bijeenkomsten met de aan de orde gestelde onderwerpen. Naast deze tweewekelijks plenaire bijeenkomsten vonden er vertrouwelijke, bilaterale gesprekken plaats met het projectteam (met een focus op proces zaken) of met het Expertteam (met een focus op technisch inhoudelijke zaken en de betrokkenheid met de stakeholders).

18 september 2015 – Startbijeenkomst

In deze bijeenkomst heeft PPA samen met DITCM en Connekt de achtergronden van PPA, PPA Zuidoost en de kenmerken van de precompetitieve proef gepresenteerd. Centraal stond dat met deze aftrapbijeenkomst het startpunt was van een uniek proces gericht op openheid, transparantie en gelijkwaardigheid in de nagestreefde samenwerking. De PPA Zuidoost intentie was 'samen op weg'. Wat PPA betreft was en zou er geen sprake zijn van opdrachtnemer en opdrachtnemer relatie. De openheid en gelijkwaardigheid bestond eruit dat we gezamenlijk invulling zouden geven aan de invulling van de plenaire bijeenkomsten. In de eerste bijeenkomsten zijn vier onderwerpen gepresenteerd:

- PPA en de drie deelprojecten fase 2;
- Scopegebied Amsterdam Zuidoost;
- Hoofddoelstelling en 3 projectdoelstellingen;
- De uitgangspunten.

9 oktober 2015 – Eerste dialoog

- Introductie
- Spelregels

- Terugkoppeling plenaire vraagstukken uit bila's
- Planning

23 oktober 2015 – Themasessie

- Wegbeheerders en Stakeholders
- Invulling organisatie
- Voorstel criteria voor Voorstel
- Spelregels
- Planning

6 november 2015 – Themasessie

- Wegbeheerders, Mobility Portal en Stakeholders – Presentatie wegbeheerders en Arena
- Invulling Projectorganisatie
- Afspraken Planfase



20 november 2015 – Themasessie

- Publieke vergoeding
- Presentatie GVB
- Presentatie TU/e en TNO
- Proces documenten

- Het vervolg tot aan 16 december

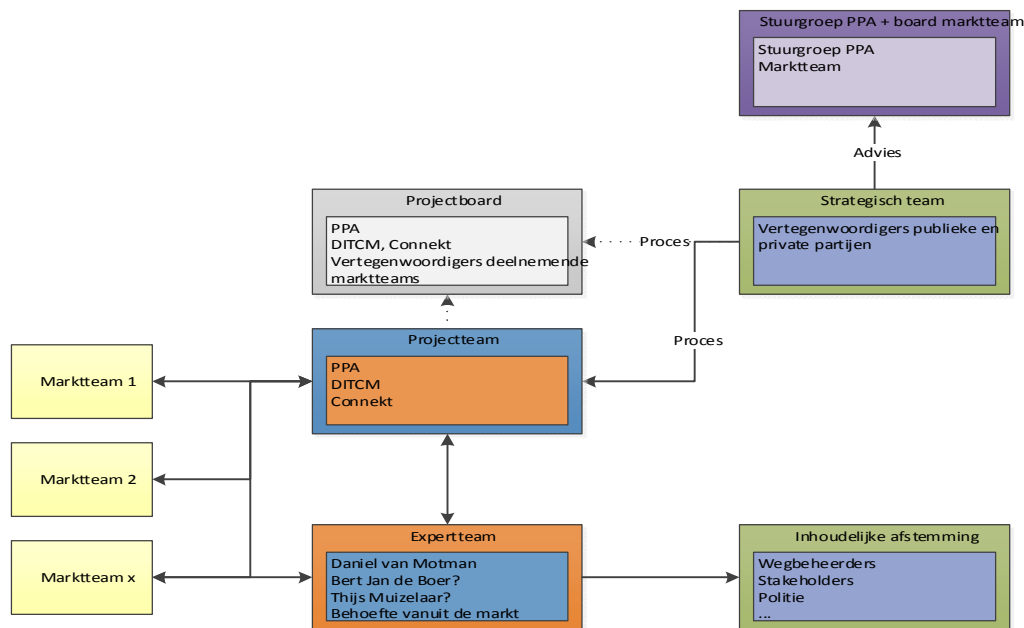
4 december 2015 – Themasessie

- Presentaties Amsterdam Mobiel en Amsterdam Onderweg PPA evaluatie fase 1;
- Werksessie met de Regiegroep Amsterdam Zuidoost Evenementenverkeer;
- Excursie door het gebied;
- Afronding van de serie bijeenkomsten door de voorzitter op de Amsterdam Arena.

3.4 De organisatie van de precompetitieve samenwerking

Tijdens de zes bijeenkomsten is over een tweetal typen onderwerpen gesproken. Allereerst over de inrichting van het proces. Het ging daarbij om de te hanteren spelregels, uitgangspunten, randvoorwaarden, al of niet beoordeling- en/of succesfactoren, Memorandum of Understanding (MoU) en samenwerkingsovereenkomst. Het ging om belangrijke inhoudelijke onderwerpen. Daarnaast is er gesproken over welke organisatiestructuur daarbij past, de invulling ervan en hoe en wie betrokken zouden kunnen worden om de ingediende marktvoorstellen op hun waarde en uitvoerbaarheid te kunnen wegen.

Uiteindelijk zijn PPA en markt uitgekomen op het volgende organisatiemodel.



Figuur 3 Organisatie structuur PPA Zuidoost precompetitieve samenwerking

Deze organisatiestructuur was opgebouwd uit de volgende teams”:

1. Projectteam

Aanvankelijk was het de bedoeling dat het Projectteam ging bestaan uit het projectteam van PPA Zuidoost aangevuld met twee personen vanuit DITCM en Connekt. Omdat het gekozen proces grotendeels door PPA getrokken werd, is besloten dat de inzet van Connekt en DITCM te beperken tot een advies- en facilitatorrol.

De plenaire sessies vonden plaats bij Connekt. Afwisselend waren namens Connekt

Marije de Vreeze of Nick Juffermans aanwezig. Vanuit DITCM nam Joelle van de Broek deel aan de plenaire sessies.

De facilitatorsrol leidde ertoe dat PPA de rol van het voorzitterschap invulde, in de persoon van de omgevingsmanager PPA. Hij had de taak de bijeenkomsten neutraal en onafhankelijk voor te zitten.

II. Marktteam

Een Marktteam is een marktpartij die voornemens is een Voorstel in te dienen ten behoeve van het uitvoeren van een Proef in het voorjaar van 2016. Een voorstel is een concreet uitgewerkte aanbieding van een marktpartij om een proef uit te voeren. Onder Proef wordt de grootschalige proef in het voorjaar 2016 binnen Amsterdam Zuidoost bedoeld.

III. Expertteam

Een Expertteam is opgericht om inhoudelijke vragen van de verschillende marktteams te kunnen beantwoorden. Het Expertteam had de focus op technisch inhoudelijke zaken en de betrokkenheid met de stakeholders. Het Expertteam was daarnaast de schakel tussen de Marktteams en de wegbeheerders.

De volgende personen vormden het Expertteam:

- Daniel van Motman
- Bert Jan de Boer
- Thijs Muizelaar
- Martijn van Rij, secretaris vanuit het projectteam

Het expertteam kreeg tevens de taak de ingediende voorstellen namens de wegbeheerders van een advies te voorzien vanuit het oogmerk van uitvoerbaarheid en toepasbaarheid vanuit de wegbeheerders.

IV. Strategisch team

Een Strategisch team is geformeerd bestaande uit (inter)nationaal erkende gezaghebbende deskundigen. De leden van dit team zijn zowel door het projectteam als door de Marktteams voorgedragen en geaccepteerd vanwege hun brede deskundigheid op het gebied van ITS of marktinkoop en hun onafhankelijkheid.

Het Strategisch team heeft per Voorstel, en onafhankelijk van de andere Voorstellen, een advies opgesteld voor de PPA Stuurgroep en voor het Management van het betreffende Marktteam.

Tijdens het opstellen van het advies is rekening gehouden met de aspecten relevantie, haalbaarheid, effect en kwaliteit. Er zijn hierbij vooraf geen concrete meetbare criteria geformuleerd. Een Marktteam diende in haar Voorstel zo goed mogelijk te beschrijven én verifieerbaar te *onderbouwen* hoe de Proef bijdraagt aan ieder van deze vier aspecten.

De volgende personen vormden het Strategisch team:

- Prof. Dr. Paul Grefen, TU Eindhoven (voorzitter)
- Frits Brouwer, directeur NDW
- Wim Holleman, topadviseur Inkoop Rijkswaterstaat
- Prof. Dr. Ben Immers, KU Leuven
- Paul Potters, Onafhankelijk adviseur, Cachalot
- Jan Hendrik Sweers, Connecting Mobility
- Cees de Wijs, CEO Ertico
- Sebe Vogel, secretaris vanuit het Projectteam

V. *Projectboard*

Van te voren is een Projectboard bedacht. Een gremium vanuit Connekt, DITCM, PPA en de deelnemende Marktteams wat het proces op afstand volgt. Mochten er bepaalde blokkades optreden, dan zorgde de Projectboard voor een oplossing. Het Projectboard is uiteindelijk niet geëffectueerd. Er is tijdens een plenaire sessie unaniem besloten om eventuele meningsverschillen op te lossen door middel van stemmen. Beslissingen werden genomen per meerderheid van stemmen.

VI. *Stuurgroep PPA + board Marktteam*

In de marktbenadering is vooruitlopend op de in te dienen voorstellen en de besluitvorming daarover alvast de contouren van een samenwerkingsbijeekoms besproken.

Om tot een samenwerkingsovereenkomst te komen moeten zowel de PPA Stuurgroep als het Management van het betreffende Marktteam akkoord zijn met het Voorstel en met de Samenwerkingsovereenkomst.

3.5 **Inhoudelijke thema's**

In deze plenaire afstemming werden gezamenlijk (projectteam en Marktteams) inhoudelijke zaken besproken en vastgesteld. De belangrijkste besproken issues waren:

I. *Spelregels*

Tijdens de plenaire sessie van 9 oktober zijn de door DITCM aangereikte concept spelregels, en door PPA aangepast naar de Zuidoost problematiek, in detail besproken.

De private partijen hadden de volgende opmerkingen:

1. Er wordt ruimte geboden voor creatieve oplossingen;
2. Spelregels zijn niet heel duidelijk, maar ook niet onlogisch. Wel hebben we bedenkingen bij het proces wat er omheen hangt. In korte tijd moet er veel gebeuren: 2-wekelijks overleg, afstemming met stakeholders, de eigen organisatie, bila's;
3. De vraag is of 2 maanden voorbereiding voldoende is;
4. Eens in de 2 weken een plenaire sessie spreekt aan;
5. De planning is ambitieus;
6. De beoordelingscriteria worden in detail besproken tijdens de plenaire sessie van 23 oktober. Voor de spelregels is opgenomen dat de beoordeling van de Voorstellen plaatsvindt door de Stuurgroep samen met de management boards van het Marktteam;

7. De beschrijving opnemen van de dubbelrol van bepaalde stakeholders. Besloten naar aanleiding van de discussie om de belangrijke stakeholders, waaronder nadrukkelijk de Amsterdam Arena, uit te nodigen voor de plenaire sessie van 23 oktober;
8. De beperking dat een marktpartij maar bij één Marktteam deel mag nemen is niet nodig;
9. Publieke partijen mogen geen onderdeel zijn van een Marktteam;
10. Zorg bij de Marktteams dat het Expertteam een doorgeefluik wordt. Voor publieke partijen gold dat communicatie via het Expertteam gaat om het gestructureerd en eerlijk te laten verlopen;
11. Duidelijk aangeven wanneer welke informatie nodig is ten behoeve van de evaluatie;
12. Spelregels voor het Expertteam gelden ook voor het projectteam.

De aangepaste spelregels zijn tijdens de plenaire sessie van 23 oktober vastgesteld, aangevuld met drie besluiten:

1. Maximaal één voorstel kan ingediend worden door één Marktteam;
2. Besluitvorming: Bij meerderheid van stemmen. Bij geen overeenstemming wordt er geëscaleerd naar de Projectboard. De Projectboard (PPA stuurgroep + DITCM + Connekt) beslist;
3. Een MoU met verwijzing naar de spelregels wordt opgesteld met als intentie ondertekening door alle Marktteams en PPA.

Tijdens de plenaire sessie van 20 november zijn de spelregels gezamenlijk goedgekeurd.

II. Al of niet overheidsbijdrage

De vraag of er een publieke vergoeding voor de uitvoering van de Proef beschikbaar is bleef herhaaldelijk in de eerste vijf van de zes bijeenkomsten terugkomen. Namens PPA hebben projectmanager Ronald Adams en de projectleider PPA Zuidoost meerdere keren het standpunt van PPA toegelicht: "Voor PPA Zuidoost zijn twee zaken belangrijk: de integratie van wegwijk en in-car bezien vanuit de auto (privaat domein) verder ontwikkelen en van daaruit ook de mogelijkheden voor privaat verkeersmanagement uitproberen. We zoeken partijen die hier in de toekomst een rol in willen hebben. De marktpartijen kunnen nu een vorm van privaat verkeersmanagement uitwerken. Zuidoost is een stap in deze richting en biedt een living lab omgeving hier voor. Advies is om aan te sluiten op de eigen ontwikkelingen en een business case voor de Proef en de lange termijn op te stellen. De Proef zet de deur open. Een aanbeveling uit PPA fase 1 was om een groot deel van het beperkte publieke budget te reserveren voor publieke investeringen om de knelpunten tijdens de proeven aan de publieke kant versneld te kunnen oplossen. Daarnaast wilden de publieke PPA partijen met PPA Zuidoost een nadrukkelijke stap zetten in de Connecting Mobility transitiepaden, in het bijzonder een grotere zelfstandigere rol voor de markt zonder directe publieke financiering. Voor fase 2 is daarom besloten het op een andere manier te doen. Het budget werd aan de publieke kant gehouden.

Een issue wat in het verlengde van het niet ter beschikking stellen van publiek budget speelde was de vraag van de deelnemende marktpartijen of dit betekende dat de

overheid echt perspectief voor vervolgstappen richting privaat verkeersmanagement wilde zetten. PPA gaf aan dat dit op zich begrijpelijke punt geen onderdeel is van de Proef in PPA Zuidoost. Deze discussie moet op een strategisch niveau gevoerd worden en worden geagendeerd bij de beleidsmakers.

Tijdens de plenaire sessie van 20 november is dit agendapunt voor een laatste keer besproken. De kernboodschap was en bleef dat de Marktteams geen publieke vergoeding krijgen voor de Proeven. PPA Zuidoost zet het beschikbare budget in voor activiteiten die aan de publieke kant nodig zijn om de Proeven mogelijk te maken.

Deze kernboodschap was voor een aantal Marktteams de reden om uit het proces te stappen. Het belangrijkste argument, naast een principiële dat een publieke investering gewenst is, is dat er onvoldoende perspectief op een toekomstige businesscase is.

III. Aantal proeven

Een punt dat tijdens de eerste bijeenkomsten op tafel kwam was hoeveel proeven uitgevoerd konden worden. Voor iedereen aan tafel was helder dat als alle 11 Marktteams een Voorstel zouden indienen, 11 Proeven in de beschikbare tijd een onmogelijkheid was. Zowel de wegbeheerders als sommige Marktteams gaven aan dat er een praktisch maximum zit aan het aantal Proeven dat uitgevoerd kan worden. PPA had daarin geen voorkeur, maar stelde dat meer dan één proef zonder meer mogelijk was en wellicht zelfs wel wenselijk. Het besef leefde dat het aantal ergens lag tussen 1 en 4 à 5 proeven maximaal en bij voorkeur niet gelijktijdig.

Het issue van het aantal proeven is niet uitgediscussieerd. Afsproken werd om het eerst te laten gebeuren. Zeker nadat enige Marktteams afhaakten vanwege het ontbreken van een publieke bijdrage en dat sommige Marktteams elkaar vonden om te gaan samenwerken in een gezamenlijk Marktteam werd besloten het onderwerp te laten rusten en te kijken hoeveel Voorstellen uiteindelijk werden ingediend en omarmd. Wordt het onhanteerbaar en onuitvoerbaar dan zien we gezamenlijk hoe we de Proeven eventueel vormgeven tot een praktisch maximum.

IV. Randvoorwaarden/uitgangspunten en succescriteria

Tijdens de plenaire sessie van 23 oktober zijn de randvoorwaarden en uitgangspunten van de voorgenomen PPA Zuidoost Proef voor de eerste keer besproken. Tijdens die sessie kwamen de volgende aandachtspunten op tafel:

- Voor wat betreft de bewezen oplossing is er onduidelijkheid;
- Wat houdt “grootschalig” in;
- Waartoe dienen de criteria?

Besloten om de lijst met randvoorwaarden te beperken en zo mogelijk uit te werken in thema's. De Marktteams werden door PPA aangespoord om ook zelf met thema's en randvoorwaarden te komen.

Tijdens de plenaire sessie van 20 november zijn de randvoorwaarden en uitgangspunten nogmaals besproken. Marktteams gaven aan met sommige van de randvoorwaarden moeite te hebben en er moeilijk aan te kunnen en te willen voldoen. Marktteams begrepen dat er zeer belangrijke kaders en richtinggevende punten zijn vanuit de

wegbeheerders, die zwaarwegend zijn en in de Voorstellen recht gedaan moeten worden. In een gelijkwaardige samenwerking past het echter niet om dit voortdurend fors aan te zetten. De Marktteams hebben aan PPA gevraagd welke onderwerpen van wezenlijk belang zijn voor een geslaagde proef. Daartoe heeft PPA een kort document opgesteld. Kort en bondig heeft PPA Zuidoost aangegeven vier elementen relevant te achten:

- A. Een stap zetten in de integratie van wegkant en in-car. Hierbij denken we in elk geval aan:
 - Verkeerskundige integratie;
 - Systeem integratie (bv DVM Exchange, standaarden etc.);
 - Organisatorische integratie (stakeholdermanagement richting wegbeheerders, bedrijven, wetenschap, internationaal);
- B. Beschikken over een door weggebruikers grootschalig gebruikte en goed gewaardeerde in-car oplossing/platform;
- C. Concreet voorstel voor een grootschalige proef in Amsterdam Zuidoost in het voorjaar/de zomer van 2016 met daarin specifieke aandacht voor:
 - De business case (zowel structureel voor de langere termijn als voor de proef zelf);
 - Het bereiken, binden en faciliteren van de weggebruikers;
 - De rol en invulling van private services en diensten op het terrein van verkeersmanagement;
- D. Een visie op PPA Zuidoost in relatie tot:
 - de eigen strategie en doelstellingen van de private partner(s);
 - de transitiepaden van Connecting Mobility.

In een aantal bijeenkomsten is gediscussieerd hoe de door de Marktteams uit te werken aspecten zouden worden 'beoordeeld', 'getoetst' of anderszins zouden meewegen in de besluitvorming over 'honorering' dan wel 'acceptatie' van een Voorstel. En hoe zo'n 'beoordeling' past in het streven om te komen tot een gelijkwaardige samenwerking. Elkaar de 'maat' nemen was nadrukkelijk niet de bedoeling. En het woord 'beoordeling' refereert te veel naar een klassieke opdrachtgevers – opdrachtnemersrelatie, wat zowel PPA als de deelnemende Marktteams nadrukkelijk niet nastreefden en wensten. Niettemin was voor alle deelnemende Marktteams en PPA helder dat het Strategisch team en Expertteam natuurlijk wel ergens hun advies op moesten baseren.

De Marktteams zelf verschilden onderling ook van opvatting. Een aantal had behoefte aan scherpe 'beoordelings' criteria, anderen aan slechts een lijstje met aandachtspunten. In deze discussie heeft PPA meerdere uitwerkingen opgesteld, van diepgaand tot rudimentair. Uiteindelijk is aansluiting gezocht bij een viertal hoofdpunten, die ook worden gehanteerd bij Europese voorstellen, te weten relevantie, haalbaarheid, effect en kwaliteit en het operationaliseren te laten aan het Strategisch Team. Het Expertteam werd gevraagd de Voorstellen te bezien vanuit de wegbeheerdersuitvoerbaarheid.

Gedurende de eerste bijeenkomsten werd voor zowel de publieke als private kant helder

dat de discussie over randvoorwaarden, uitgangspunten en beoordelingscriteria niet scherp lag en geen sta in de weg mocht zijn om tot samenwerking te komen. Ze zijn eerder richtinggevend, waar bij voorkeur rekening en invulling aan geacht wordt te geven (succesfactoren). Bij afwijkingen van de door PPA in de Projectoutline neergelegde projectfilosofie, projectdoelstellingen en uitgangspunten wordt het expliciet gemaakt en gepresenteerd als een voorstel (optie) om in gezamenlijk overleg te kijken in hoeverre er minder recht aangedaan wordt. De intenties van Marktteam, PPA ZO en de wegbeheerders en stakeholders is een Proef mogelijk te maken.

De emotioneel en zakelijk geladen angel werd er daarmee uit gehaald. Om dan ook aan de discussie over de niet beoogde 'beoordeling' en of 'toetsing' te ontdoen is besloten het positief te benaderen en te verwoorden en is op voorstel van DITCM besloten in de sessie van 20 november te kiezen voor 'succescriteria'. In dialoog wordt met elkaar bepaald welke punten relevant en nodig zijn en in welke mate om samen dat succes mogelijk te maken. In die zin is het geen kader van goed of fout of om 'door te mogen', maar zijn het aspecten die nodig zijn om PPA Zuidoost gezamenlijk tot een succes te maken in afstemming met de wegbeheerders en stakeholders.



V. *Juridische toetsing*

Tijdens de plenaire sessie van 23 oktober was de wens uitgesproken om een MoU op te stellen, met daarin een verwijzing naar de Spelregels, die vervolgens iedereen ondertekent. Dit om de governance vast te leggen. Een cruciaal discussiepunt daarbij was als een ingediend Voorstel niet werd omarmd of de Marktteams dan naar elkaar en naar PPA toe bereid waren de uitkomst te accepteren en achteraf afzien van een

juridisch procedure. De Marktteams dachten onderling verschillend hierover.

PPA werd gevraagd een concept Memorandum of Understanding op te stellen en juridisch advies in te winnen. PPA heeft daartoe de spelregels, de governance en andere documenten juridisch laten toetsen. Een element daarbij was ook of de nagestreefde samenwerking kon worden gerealiseerd binnen de overheid geldende procedures en mogelijkheden en hoe een en ander zich verhoudt tot de aanbestedings- en inkoopprocessen, regels en randvoorwaarden.

Daartoe heeft PPA gesprekken gevoerd met de inkoopadviseurs bij PPO-GPO en andere deskundigen. Ook enkele Marktteams hebben dit getoetst bij hun achterban. De uitkomst was eenduidig. Als een zorgvuldig proces wordt gevoerd, waarbij sprake is van goede zorgvuldige verslaglegging (notulen) die de deelnemers gezamenlijk vaststellen, dan wordt verantwoord invulling gegeven aan de nagestreefde gelijkwaardige samenwerking en is er geen sprake in welke vorm dan ook van een aanbesteding.

Tijdens de plenaire sessie van 20 november gaf de ruime meerderheid van de Marktteams aan de discussie over een door alle partijen ondertekende MoU toch niet als zo spannend te ervaren. Nadat PPA alle achtergronden en voor- en nadelen van de voorliggende concept MoU had toegelicht was de uitkomst van het overleg. "Laten we als grote mensen met elkaar omgaan en elkaar niet vermoeien met juridische zaken, ook niet bij een onverhoopt ongelukkige uitkomst. Dat is niet het beste voor de Proef". De MoU werd omarmd en vastgesteld door middel van de notulen van deze vergadering, maar besloten is deze niet te ondertekenen.

VI. Samenwerkingsovereenkomst

In de laatste bijeenkomst is stil gestaan bij hoe uiteindelijk invulling kon worden gegeven aan de gelijkwaardige samenwerking tussen PPA en de Marktteams waarvan de Voorstellen werden omarmd. PPA was gevraagd daartoe een concept samenwerkingsovereenkomst voor te bereiden. Dit concept is in de laatste bijeenkomst in november besproken. Marktteams gaven aan dat het een concept is, er zit nog ruimte genoeg in om het specifiek te maken nadat de Stuurgroep en het betrokken Marktteam gezamenlijk van oordeel waren dat ze een Proef gaan uitvoeren. Besloten werd de samenwerkingsovereenkomst als richtsnoer te gaan hanteren voor de invulling van de samenwerking. Nadere uitwerkingpunten zijn de keuze of alleen de (penvoerder) tekent of alle marktpartijen die deelnemen aan een Marktteam en wanneer de overeenkomst wordt getekend (direct na een positief besluit Stuurgroep of na een gezamenlijk uitgewerkt Uitvoeringsplan).

VII. Samenwerking Strategisch team

De invulling van het Strategisch team is besproken tijdens de plenaire sessie van 9 oktober. De volgende kennisgebieden zijn van belang:

- TuE/TuD
- Affiniteit publieke sector
- Marketing
- Business modellen
- Bedrijfsleven

- Onafhankelijk, geen directe binding met de private deelnemende marktpartijen

De Marktteams konden naderhand hun voorstel voor invulling doorgeven per email. Tijdens de plenaire sessie van 23 oktober was er discussie over hoe we tot de invulling van het Strategisch team komen. Vanuit de Marktteams werd aangegeven dat PPA vertrouwen krijgt. De Marktteams vertrouwden erop dat de afweging tussen publiek en privaat juist gemaakt wordt. Afgesproken dat Marktteams tot uiterlijk maandag 26 oktober 2015 nog mogelijke deelnemers konden doorgeven voor het Strategisch team.

3.6 De opgestelde documenten

Tijdens de precompetitieve dialoog zijn door het projectteam op advies van DITCM en Connekt en verzoek van de marktteams enige documenten door het projectteam opgesteld. Per document is kort een beschrijving van de inhoud opgenomen. Ieder document is als bijlage beschikbaar.

I. Projectoutline

De projectoutline is opgesteld door het projectteam met als doel om de Marktteams de benodigde informatie over het deelproject PPA Zuidoost aan te geven. Daarnaast is de beoogde samenwerkingsvorm toegelicht.

II. Procesbeschrijving

PPA Zuidoost en Marktteams wensten gezamenlijk het proces voor de Planfase en daaruit voortvloeiende afspraken te bespreken en vast te stellen. Deze memo beschrijft het proces van de Planfase.

III. Spelregels

In deze memo zijn vanuit PPA, DITCM, Connekt en de participerende Marktteams de spelregels gegeven om te hanteren in dit proces. Hierbij is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de spelregels voor open innovatie zoals die bij DITCM Innovations in het algemeen gehanteerd worden in projecten. Er is wel een toespitsing op de PPA Zuidoost Proef gemaakt. Partijen die deelnemen aan dit proces committeren zich aan de gezamenlijk overeengekomen spelregels.

IV. Randvoorwaarden en uitgangspunten

Deze memo beschrijft de randvoorwaarden die gesteld worden aan de Planfase, de Voorbereidingsfase en de Uitvoeringsfase van de Proef.

V. Succescriteria

In deze memo beschrijft het projectteam vanuit haar perspectief (de publieke kant) op een kwalitatieve manier wanneer volgens haar een proef geslaagd is.

VI. Advies Voorstellen

In de Planfase stellen Marktteams Voorstellen op voor grootschalige praktijkproeven. Over ieder Voorstel wordt, onafhankelijk van de andere Voorstellen, een niet-bindend rapport opgesteld voor de PPA Stuurgroep en voor het Management van het betreffende

Marktteam.

Het huidige document beschrijft hoe deze rapporten tot stand komen en welke thema's aan bod komen. Het huidige document is afgestemd tussen projectteam en Marktteams.

VII. Memorandum van Overeenstemming (MoU)

PPA Zuidoost en Marktteams wensen in de huidige memo de onderlinge afspraken met betrekking tot de Planfase vast te leggen. Deze memorandum is uiteindelijk niet ondertekend. De gedachte erachter is vastgelegd in de notulen van de plenaire sessie van 20 november 2015.

VIII. Model Samenwerkingsovereenkomst

Tijdens de plenaire sessies is een Concept Model Samenwerkingsovereenkomst besproken en vastgesteld. De concept samenwerkingsovereenkomst is begin 2016 verder uitgewerkt door PPA Zuidoost en de Marktteams die een Proef gaan uitvoeren gezamenlijk. Deze verdere vormgeving gebeurt tijdens de Voorbereidingsfase. De Samenwerkingsovereenkomst en het geaccepteerde Voorstel vormen samen de overeenkomst voor het uitvoeren van de Proef.

3.7 De Voorstellen beschouwd

Hoe is het proces verlopen tussen de indiening van de voorstellen. Het was opgedeeld in de volgende stappen:

- Indienen Voorstellen;
- Presenteren Voorstellen aan het Strategisch en Expertteam;
- Aanscherping Voorstellen;
- Definitief Indienen Voorstellen.

3.7.1 Twee ingediende voorstellen

Op 9 oktober is de precompetitieve dialoog gestart met 12 marktteams. Gedurende de dialoog verminderde het aantal marktteams.

Twee Marktteams, te weten Team 2 en De Digitale Wegbeheerder, hebben een eerste concept Voorstel opgesteld en ingediend bij het projectteam op 11 december 2015. Deze voorstellen zijn vertrouwelijk behandeld. Team 2 bestaat uit Technolution, KPN, Brand MKRS Creative Agency, Goudappel Coffeng / Dat.Mobility, Flitsmeister en Be-Mobile. De Digitale Wegbeheerder is een samenwerking van Trinité, Traffic Link, Schmitparking, Intemo en CWI.

AmsterdamMobiel VOF, Simacan/ANWB/TomTom, ARS T&TT/TNO en Innovactory/MapTM/CGI en Grontmij Nederland B.V. zijn tussentijds uit het proces gestapt. Ze hebben besloten geen Voorstel in te dienen.

De reden hiertoe is voor alle partijen hetzelfde, te weten:

- De uitvraag betreft merendeels een verkeersmanagementoplossing. Wij achten verkeersmanagement een collectief belang en daarmee een overheidstaak die primair voor rekening van de overheid moet komen.

Wij hebben geconstateerd dat de overheid niet bereid is te investeren in mogelijke oplossingen in deze;

- Er is herhaaldelijk aangegeven dat er sprake is van een positieve business case en dat deze vraagstelling winstgevend kan worden uitgevoerd zonder financiële betrokkenheid van de overheid. Wij herkennen ons niet in deze stellingname. Wij geloven niet dat bedrijfsleven en consumenten willen betalen voor verkeersmanagement;
- Tijdens de Planfase is door meerdere partijen aangegeven dat 100% financiering door de markt niet realistisch is. Dit aspect was niet bespreekbaar.

Het Marktteam bestaande uit LocatieNet, GoAbout, Cygnify en Traxpert is uitgestapt vanwege het feit dat er geen financiële vergoeding is voor de inspanningen die gevraagd worden door PPA Zuidoost. Dit weegt te zwaar voor de kleinere ondernemingen waar dit Marktteam uit bestaat.

GVB is niet voornemens geweest om een Voorstel in te dienen. Hun belang was om zichzelf te positioneren voor andere Marktteams. Na hun presentatie op 20 november heeft het GVB besloten om niet meer deel te nemen aan het proces.

3.7.2 Marktteams presenteren Voorstel

Elk ingediend Voorstel is los van elkaar gepresenteerd in een gesloten bijeenkomst van het Strategisch team en Expertteam in de Arena op 16 december 2015. Namens het projectteam waren Mark van de Putte, Ronald Adams en Hans Kramer aanwezig.

Het Strategisch Team heeft op 16 december kennis gemaakt. Voorafgaande aan de presentaties is een voorzitter gekozen en in dialoog met de secretaris bekeken hoe invulling kon worden gegeven aan de vier aandachtspunten. Na de presentaties zijn de Voorstellen op hoofdlijnen doorgesproken en zijn de (mogelijke) aandachtspunten aan de twee Marktteams meegegeven.

3.7.3 Aanscherping twee ingediende voorstellen

Na het presenteren van de Voorstellen en de terugkoppeling heeft ieder Marktteam de mogelijkheid gekregen om haar Voorstel af te ronden en een definitief Voorstel in te dienen.

3.7.4 Indienen definitieve Voorstellen

Beide Marktteams hebben een definitief Voorstel ingediend bij het projectteam op 8 januari 2016.

3.7.5 Proces van advisering over de Voorstellen

Op 12 januari is het Expertteam bij elkaar geweest. Op 13 januari het Strategisch Team.

Het Strategisch Team heeft beide teams op de 13^e januari nog kort gelegenheid gegeven hun Voorstellen toe te lichten en vragen te beantwoorden.

Het Expertteam heeft een advies opgesteld over de eisen vanuit de wegbeheerders.

Uiteindelijk heeft het Expertteam het Voorstel benaderd door in te gaan op de positieve en minder geschikte (negatieve) aspecten, of ze voldoen aan de randvoorwaarden van de wegbeheerders en stakeholders, de impact op de reguliere operatie en de bestaande systemen en de omgeving. Hierover is vervolgens gerapporteerd aan de PPA Stuurgroep en het Management van het betreffende Marktteam.

Het Strategisch Team heeft een advies uitgebracht over of en in hoeverre de Voorstellen voldoen aan de betreffende vier aspecten. Het Strategisch Team heeft een niet-bindend advies opgesteld per Voorstel en hierover gerapporteerd aan de PPA Stuurgroep en het Management van de betreffende Marktteams.

De rol van het projectteam alsmede de PPA projectmanager was beperkt. Hun paste geen advies. Ze wilden onafhankelijkheid waarborgen, ze hadden immers deelgenomen aan het marktproces. Het projectteam heeft beide adviezen aangeboden aan de Stuurgroep en na afloop van het overleg in de Stuurgroep aan de Marktteams.

3.7.6 **Stuurgroep besluit**

Bij de nagestreefde gelijkwaardige samenwerking was zoals eerder beschreven van een klassieke OG-ON relatie geen sprake en derhalve ook niet van een beoordeling. De intentie was en bleef om in een gezamenlijke bijeenkomst van de Stuurgroep met het management van de betreffende marktteams de samenwerking te bezegelen.

De PPA Stuurgroep besloot eind 2015 als onderdeel van het lopende precompetitieve marktdialoog haar besluit over de in te dienen Voorstellen zoveel mogelijk te baseren op de adviezen van het Strategisch team en het Expertteam. De PPA Stuurgroep kon een Voorstel accepteren zoals het is, onder voorwaarden accepteren (bijvoorbeeld dat het alleen geaccepteerd kan worden na bepaalde aanvullingen of wijzigingen) of geheel afwijzen.

Om tot een samenwerkingsovereenkomst te komen moesten zowel de PPA Stuurgroep als het Management van het betreffende Marktteam akkoord zijn met het Voorstel en met de Samenwerkingsovereenkomst. Er wordt vanuit gegaan dat het Management van een Marktteam achter haar ingediende Voorstel staat. De PPA Stuurgroep besluit ook over de verschillende Voorstellen en gebruikt daarbij het advies van het Strategisch team, dat echter niet bindend is. De PPA Stuurgroep kan een Voorstel honoreren of geheel afwijzen. De PPA Stuurgroep onderbouwt haar besluiten. Indien gehonoreerd vindt er nader overleg plaats tussen PPA en het betreffende Marktteam met de intentie om tot overeenstemming te komen. Beperkte aanpassingen aan het Voorstel in de Samenwerkingsovereenkomst.

Op 21 januari heeft De Stuurgroep het Voorstel van Team 2 geaccepteerd. De proef van Team 2 zal in het voorjaar van 2016 worden uitgevoerd. De precieze uitwerking vindt plaats tijdens de Voorbereidingsfase.

Het Voorstel van de Digitale Wegbeheerder is onder voorwaarden geaccepteerd. Dit Voorstel sprak aan, bood meerwaarde en was innovatief, maar diende nog op een aantal

punten verdere uitwerking in aansluiting op de uitgebrachte adviezen. De Digitale Wegbeheerder heeft de gelegenheid gekregen haar Voorstel verder uit te werken. De uitvoering van deze Proef stond voor het najaar 2016 gepland. Na diverse overleggen is uiteindelijk in de zomer 2016 door de Digitale Wegbeheerder besloten de voorbereidingen om tot concrete uitvoering te komen te stoppen omdat men onvoldoende commitment en draagvlak ervaarde om de ambities te kunnen bereiken. In de PPA Evaluatie die wordt uitgevoerd door Twijnstra Gudde zal ingegaan worden op de overwegingen. In de PPA Evaluatie die wordt uitgevoerd door Twijnstra Gudde zal aandacht uitgaan naar de overwegingen.

Mocht de Stuurgroep een van de Voorstellen niet hebben gehonoreerd dan was in het proces een evaluatiegesprek met het betreffende Marktteam voorzien.

3.7.7 Samenwerkingsovereenkomst

Binnen de Precompetitieve dialoog en samenwerking is geen sprake van een opdrachtnemers en opdrachtnemersrelatie. Dit betekent dat er ook geen contract afgesloten wordt tussen PPA en Marktteams. Tijdens het dialoog proces is daarom het voorstel gedaan om toe te werken naar het afsluiten van een samenwerkingsovereenkomst. Een samenwerkingsovereenkomst die wordt gesloten tussen de Stuurgroep van PPA en het Management van het betreffende Marktteam.

Deze samenwerkingsovereenkomst is uitgedetailleerd in overleg tussen PPA Zuid oost en het Marktteam als onderdeel van een gezamenlijk uitvoeringsplan. Dit plan en de erbij behorende operationele plannen en overige afspraken wordt opgesteld en uitgewerkt als opmaat naar de daadwerkelijk grootschalige uitvoering van de proeven op straat.

Uiteindelijk is tussen de Stuurgroep en het Management van de consortia de Samenwerkingsovereenkomsten als leidraad te beschouwen bij de onderlinge samenwerking. Ondertekening bracht te veel juridica met zich mee.

3.8 Proces Europese Aanbesteding

Ter voorbereiding van een eventuele Europese Aanbesteding werd naast de precompetitieve dialoog, mocht het proces van samenwerking niet tot Voorstellen leiden, zijn onderstaande documenten uitgewerkt:

- Programma van Eisen
- Vraagspecificatie
- EMVI-beoordelingsmatrix

Hieronder is de wijze van opstellen voor ieder document beschreven. Aangezien er twee Voorstellen zijn ingediend, is dit proces officieel beëindigd.

1. Programma van Eisen

Om tot een Programma van Eisen te komen zijn er gesprekken geweest met meerdere stakeholders. Stakeholders vanuit de interne organisatie, maar ook vanuit de publieke sector. Met onderstaande stakeholders zijn gesprekken gevoerd:

- Amsterdam Arena – Marco Geresse

- Gemeente Amsterdam – Daniel van Motman
- Gemeente Amsterdam – Maarten Admiraal
- Gemeente Amsterdam – Randy Croes
- Gemeente Ouderamstel – Jan van Heiningen
- Provincie Noord Holland / RTT– Arthur Rietkerk (toenmalige voorzitter RTT)
- Provincie Noord Holland – Guido Op 't Hof
- rKCO – Voorzitter Ronald Dissel
- RVE Parkeren – Ron Kool
- RWS VCNL – Alex Smienk
- RWS VCNWN – Art Feitsma
- Stadsdeel Zuid - Oost – Edwin van den Brink
- Stuurgroep lid Amsterdam – Frans Cornelis
- Verkeerscommandant Evenementen – Adri Verlaan
- Verkeerscommandant – Sjors van Loevesijn
- Ziggo Dome – Ronald Fiolet

Vanuit deze gesprekken zijn eisen en wensen geformuleerd, die bevestigd zijn door de betrokken geïnterviewde.

II. Vraagspecificatie

De vraagspecificatie is opgesteld aan de hand van het Projectplan PPA Zuidoost en de stakeholdergesprekken en verder uitgewerkt door het projectteam. De vraagspecificatie is meerdere keren gereviewd door het projectteam en Ronald Adams. Uiteindelijk is de vraagspecificatie definitief vastgesteld nadat onderstaande mensen nog een laatste reviewmogelijkheid gekregen hebben:

- Ronald Adams
- Stephan Beffers
- Cor van den Broek
- Henrik Hooimeijer
- Peter Jorritsma
- Bart de Mooij
- Thijs Muizelaar
- Edwin Nas
- Joost van Os
- Mark van de Putte
- Arthur Rietkerk
- Alex Smienk
- Sebe Vogel
- Barbara van der Zon

III. EMVI-beoordelingsmatrix

De EMVI-beoordelingsmatrix is opgesteld door het projectteam en gereviewd door het projectteam en Ronald Adams. Elementen uit deze EMVI zijn ook terug te vinden in de succesvoorwaarden en de vier elementen waarop zowel het Strategisch Team als het Expert Team hun advies op baseerden.

4 Constateringen, ervaringen en aanbevelingen

PPA kijkt met veel genoegen en plezier terug op de precompetitieve marktdialoog. Het was een spannende en leerzame periode. Vooraf was het resultaat niet gegarandeerd. Maar PPA en gaandeweg ook alle andere betrokkenen waren van mening dat met het ontwerp en uitvoering van het precompetitieve marktproces een nieuw instrument dan wel aanpak is ontwikkeld die toepasbaar is en navolging verdiend. Het is een proces om te komen tot gelijkwaardige samenwerking. Daarmee levert het een bijdrage aan het dichterbij brengen en invulling geven van de transities van Connecting Mobility. De in dit slot hoofdstuk beschreven ervaringen en aanbevelingen kunnen daarbij helpen.

4.1 DITCM-Connekt versus PPA Zuidoost

De binnen PPA Zuidoost gevolgde marktaanpak is gebaseerd op een voorstel van DITCM-Connekt. De overeenkomsten en verschillen zijn:

1. De door DITCM ontworpen aanpak voor de precompetitieve aanpak (fase 1) bestaat uit vijf fasen Deze zijn: 1. inrichting van de precompetitieve project, 2. voorbereiding pilot, 3. uitvoering van de pilot (met bekendmaking tussentijdse resultaten), 4. evaluatie en rapportage, 5. Procesevaluatie.
PPA Zuidoost heeft in dit rapport de 1^e stap succesvol gezet. DITCM heeft de spelregels aangereikt. PPA heeft deze spelregels samen met de deelnemende marktpartijen specifiek gemaakt voor de PPA Zuidoost context, derhalve op maat gesneden. Dat geldt vervolgens ook voor de doelstellingen, de uitgangspunten en randvoorwaarden en de succesfactoren;
2. Belangrijke kenmerkende overeenkomsten tussen de PPA Zuidoost en DITCM-Connekt zijn, gelijkwaardigheid, samenwerking, géén aanbesteding, géén in beton gegoten aanpak – marktdialoog proces, inhoudelijk niet geheel uitgekristalliseerd maar met open agenda en onderwerpinvulling (behoudens de uitgangspunten), alle partijen kunnen de gehele dialoog deelnemen (wel uitreden, geen nieuwe deelnemers) én gezamenlijke besluitvorming;
3. Een verschil tussen de PPA ZO en oorspronkelijke DITCM benadering is dat de voorbereiding van de pilot en vervolgens de uitvoering van de pilot niet door alle aan fase 1 deelnemende partijen gebeurt, maar alleen door de partijen die de proeven gaan uitvoeren.

4.2 Constateringen, ervaringen en belevingen marktproces

Het marktproces werd gekenmerkt door:

- *Binnen- en buitenring:*
Tijdens de plenaire sessie is gewerkt met een binnen- en buitenring. In de binnenring in een ronde carré zaten de woordvoerders van de Marktteams, de PPA Zuidoost projectleider, de vertegenwoordigers van DITCM en Connekt en de voorzitter. De voorzitter was de omgevingsmanager van PPA. Hij was neutraal voorzitter.
De discussies en gesprekken werden gevoerd door de vertegenwoordigers in de binnenring. De buitenring was de achterban van diegene in de binnenring en konden worden geraadpleegd voor ruggenspraak en extra toelichting. Hiermee ontstond de mogelijkheid dat veel mensen de sessies konden bijwonen, maar dat

- de discussies overzichtelijk verliepen;
- *(On)afhankelijk voorzitterschap:*
Het voorzitterschap van de plenaire sessies zou in eerste instantie ingevuld worden door DITCM. Vanwege het feit dat PPA zelf een belangrijke rol speelde bij de voorbereiding en agendavoorbereiding en de faciliterende rol die DITCM en Connekt wilden spelen bij alle bijeenkomsten, is besloten dat Hans Kramer deze rol invulde. Hij heeft zijn rol (zo) neutraal (als mogelijk) en naar ieders tevredenheid uitgevoerd. Wenselijk is echter een onafhankelijke voorzitter van buiten zonder direct belangen;
- *Prettige Sfeer:*
De bijeenkomsten vonden plaats bij Connekt en starten steeds met een gezamenlijke inlooplunch. Na afloop was er een borrel, waar geanimeerd werd nagepraat en de Marktteams onderling – voor zover ze elkaar niet kenden – met elkaar kennismaakten, aan elkaar snuffelden en afspraken maakten om te verkennen of onderlinge samenwerking mogelijk was. Gedurende het proces werden deze gesprekken committerender, serieuzer en een enkele trok zich zelfs terug in een kamertje binnen Connekt;
Ondanks de verschillende belangen en opvattingen verliepen alle bijeenkomsten in een plezierige, ontspannen en harmonieuze sfeer. Regelmatig waren er kwinkslagen en werd er gelachen.
Iedereen was doordrongen van het unieke proces en zette zijn beste beentje voor om te kijken of het indienen van een Voorstel mogelijk was. ‘Het ging echt ergens over’.
Er was voldoende tijd om alle punten te bespreken, ieder liet elkaar uitpraten en er werd respectvol met elkaar omgegaan;
- *Altijd een volle zaal (aanwezigheid):*
Tijdens de plenaire sessies waren alle Marktteams aanwezig, op een enkele keer, vanwege een dubbele afspraak, na. Ook waren er voornamelijk dezelfde personen iedere sessie weer aanwezig;
- *Externe presentaties stakeholders en wegbeheerders:*
Externe presentaties door stakeholders en wegbeheerders hebben bijgedragen aan het beeld dat de Marktteams hebben bij de problematiek binnen het gebied. Indien nodig zijn de presentaties van te voren getoetst door PPA, om te bekijken of de presentaties in het licht van de Planfase pasten;
- *Bila's met het projectteam en het Expertteam:*
De mogelijkheid tot bila's, zowel met het projectteam als het Expertteam, is geboden. Slechts enkele Marktteams hebben hiervan gebruik gemaakt. Tijdens de plenaire sessie van 6 november heeft PPA aangegeven met ieder Marktteam een bila te willen hebben, om te bekijken of het proces de goede kant op gaat, waar we staan.
De bila's die hebben plaats gevonden werden door PPA en het expertteam als zeer nuttig ervaren. Het gaf PPA een inkijk in de 'business' van de betrokken marktpartij en de overwegingen die speelden bij een al of niet indienen van een voorstellen;
- *Het bestaan van een Strategisch Team en een Expertteam:*
Het Strategische Team en Expertteam zijn ingesteld om zowel als publieke en private partijen vertrouwen te hebben dat op een juiste wijze met de ingediende

voorstellen werd omgegaan.

Door middel van het Expertteam was de communicatie met de wegbeheerders kort. Marktteams konden concreet vragen stellen aan de wegbeheerders. Het Strategisch Team is van waarde geweest tijdens het toetsen van de Voorstellen. Zowel door de Marktteams als door de Stuurgroep PPA werd het advies van het Strategisch team zeer serieus genomen;

- *Gezamenlijke verantwoordelijkheid besluitvorming:*
Tijdens de plenaire sessie van 23 oktober is besloten dat besluitvorming een gezamenlijk verantwoordelijkheid is. Het gremium, zoals het aanwezig is tijdens de plenaire sessies, neemt besluiten door middel van meerderheid van stemmen;
- *Veel Inzet Publieke kant:*
Aan de publieke kant is veel effort en tijd in de precompetitieve marktproces gestoken. Aan de kant van het PPA projectteam ging het om een fulltime projectleider gedurende ruim een half jaar en zo'n 2 à 3 dagen van de omgevingsmanager en adviseurs. Totaal is ruim 1,5 fte op jaarbasis er ingestoken. Ook aan de kant van de wegbeheerders is geïnvesteerd. De inzet van de marktpartijen bedraagt naast aanwezigheid, de interne afweging of de marktdialoog voldoende opleverde en een Voorstel kansrijk zou kunnen worden ingediend. Kwantificering daarvan is moeilijk.
Bij een positief besluit wordt een Voorstel voorbereid door de betrokken marktteams. Voor de marktteams gaat de teller dan echt lopen;
- *Veel eenrichtingsverkeer:*
Er was tijdens alle sessies sprake van veelvuldig eenrichtingsverkeer, zeker in de eerste vier! De agenda werd voorbereid door PPA, de concept documenten werden door PPA opgesteld en vooraf toegezonden. PPA presenteerde en gaf als eerste toelichting, de Marktteams reageerden meestal. Onderling was er, zeker in het begin, nog nauwelijks sprake van interactie en onderlinge discussie. Later kwam dit meer op gang. De Marktteams zelf kwamen minder met te bespreken onderwerpen of andere aspecten, met uitzondering van de publieke bijdrage en de randvoorwaarden en succescriteria. De Marktteams hadden – zeker aanvankelijk - een afwachterende rol. Naast oriëntatie, keken ze ook de kat uit de boom en hielden ze naar elkaar toe de kaarten tegen de borst. De reden waarom is niet geheel duidelijk. Waarschijnlijk is er sprake van een nieuwe ervaring waarin de markt zijn weg nog zoekt;
- *Onzichtbaar proces consortiavorming:*
Voor de publieke kant voltrok de consortiavorming zich buiten haar waarneming. De geboden wandelgangen tijdens de markt sessies boden wel de gelegenheid elkaar te leren kennen, af te tasten en tot vervolgfafspraken te komen. Dat heeft bevorderend gewerkt;
- *Concurrentiepositie Marktteams:*
Tijdens de plenaire sessies was te merken wat de concurrentiepositie van het de deelnemende private marktpartijen en marktteam was. Bepaalde Marktteams vonden het juist van belang dat er niet teveel Voorstellen doorgingen naar de Proef. Weer anderen wilden juist dat alle Voorstellen die succesvol konden bijdragen aan de doelen van PPA, door gingen naar de Proef;

- *Gebiedskennis:*
De gebiedskennis tussen de private marktpartijen en marktteams liep uiteen. Positief was dat de deelnemende consortia aan de in-carproeven bereid waren hun kennis en ervaring te delen zowel in de discussies als door middel van presentaties;
- *Weinig gesproken over inhoudelijke onderwerpen:*
Er is weinig gesproken over de verkeerskundige inhoud en de te bereiken resultaten. Er is wel veel gesproken over proces, organisatie, beoordelingsvorm of publieke bijdrage;
- *Belangen en 'beoordeling':*
Bij bespreking/discussie over issues werd duidelijk wat de belangen en marktposities waren bij het al of niet indienen van Voorstellen en vooral de wijze van 'beoordelen' cq. 'honorering'. Als de intentie aanwezig was om een Voorstel in te dienen, was men op zoek naar niet verkregen, maar wel gewenste garanties. Bij de bespreking van de inhoudelijke onderwerpen werd vaak zowel door de private marktpartijen en marktteams omzichtig en wollig taalgebruik gebezigd (metataal), om de directe individuele eigen belang niet te scherp te laten doorklinken;
- *Stuurgroep meenemen:*
De PPA Projectorganisatie heeft de Stuurgroep PPA vanaf het begin meegenomen en instemming gevraagd op hun rol bij de uiteindelijke 'go' beslissing. Voor de Stuurgroep was het een spannende tijd want afwijking van de adviezen van het Strategisch en Expertteam betekende dat de Stuurgroep wat uit te leggen had;
- *Hoog tempo:*
Er is een natuurlijk dilemma tussen een hoog tempo en het vasthouden van de 'sense-of-urgency'. Voor de Marktteams was het een uitdaging om het hoge tweewekelijkse tempo bij te houden. Anderzijds de druk op de ketel heeft onmiskenbaar bijgedragen aan resultaten. Vanuit PPA was een "sense of urgency";
- *Slaagkans:*
Zekerheid over de slaagkans van de unieke precompetitieve marktdialoog werd pas verkregen nadat de marktteams een Voorstel hebben ingediend. En feitelijk pas nadat de PPA Stuurgroep had besloten over de Voorstellen aan de hand van de adviezen van het Expert en Strategisch team;
- *Omgaan met onzekerheid:*
Omdat de uitkomst van de precompetitieve marktdialoog niet vooraf vaststond was het projectteam genoodzaakt een alternatieve benadering, de Europese aanbesteding, achter de hand te hebben.
Bovendien was het voor de betrokkenen aan de publieke kant een hele uitdaging om zowel zelf of naar hun achterban toe om te gaan met de onzekerheid. Het projectteam PPA Zuidoost en de PPA Projectleiding heeft daar in geïnvesteerd om voortdurend de filosofie en aanpak toe te lichten en de gebruikelijke risico beelden en gevoelens weg te nemen.
De onzekere uitkomst betekende ook dat naar buiten (achterban, bestuurders, stakeholders, pers en publiek) toe niet konden worden verteld hoe de proef er exact uit zou zien. Dat hoort bij innovatie, maar toch vraagt wel lenigheid!
Een tenslotte afspraken over evaluatie konden pas worden gemaakt nadat de samenwerking tussen PPA en het marktteam was geregeld.

Tevens bracht de onzekerheid ook onzekerheid voor aansluitende activiteiten met zich mee. Een voorbeeld hiervan is de inkoop van de externe evaluatie waarbij de marktbenadering is uitgesteld tot na de besluitvorming in de stuurgroep.

4.3 Aanbevelingen

Vanuit de Planfase kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan.

Procesmatig:

- *Stuur op gelijkwaardigheid:*
Een belangrijke les bij het streven naar gelijkwaardige samenwerking is dat direct bij de start van het proces uit te stralen in doen, laten, handelen en communicatie.
- *Geef ruimte voor netwerken:*
Tijdens de borrel of de lunch kreeg de relatie verder vorm. De relatie tussen PPA en de Marktteams, maar ook de relatie tussen de Marktteams onderling.
- *Benoem een onafhankelijk voorzitter:*
Een onafhankelijk voorzitter valt aan te bevelen.
- *Stel onafhankelijke adviesorganen in:*
Het gezamenlijk vormen van een adviesteam (bijvoorbeeld Expertteam, Strategisch Team) die Voorstellen onafhankelijk beoordelen vanuit hun deskundigheid zonder laste en ruggespraak draagt bij aan een sfeer van vertrouwen en een objectieve 'beoordeling' en besluitvorming. De besluitvormers kunnen niet zonder goede reden afwijken van de adviezen. Het valt aan te bevelen de rol van de publieke projectorganisatie bij de besluitvorming over de Voorstellen minimaal te laten zijn,
- *Organiseer presentaties door externen (niet PPA):*
Externe presentaties hebben bijgedragen aan het inzicht in wat er speelt in het gebied, de organisatorische complexiteit, belangen, businessbelangen en goede sfeer.
- *Accepteer onzekerheid over kans op succes:*
Accepteer dat voorafgaand aan en tijdens het proces er geen zekerheid op het indienen van Voorstellen bestaat, laat staan dat er zekerheid is of het tot uitvoerbare proeven komt. Een Voorstel wordt pas expliciet nadat het Voorstel is ingediend en het afgesproken onafhankelijke toetsingsproces is doorlopen.
- *Organiseer onafhankelijke toetsing:*
Aanbevolen wordt een onafhankelijk proces te organiseren van deskundigen die boven de partijen staan en naar de Voorstellen kijken op hun waarde naar inhoud en uitvoerbaarheid. Vermijd beoordeling, toetsing en dergelijke. Het draagt niet bij aan de samenwerkingsfilosofie.
Met de keuze voor het gezamenlijk samenstellen van een Strategisch team en het Expertteam is bijgedragen aan een positief gevoel bij Markt. De angel van de OG-toetsing werd er daarmee uitgehaald. Bij een positief advies van Strategisch Team en Expertteam kan de Stuurgroep of de besluitvormers immers dat moeilijk terzijde schuiven.
- *Kies voor een twee sporen aanpak:*
Doordat er naast het proces van samenwerking ook een Europese aanbesteding is voorbereid, hadden de publieke partijen van te voren goed nagedacht over de eisen

en wensen voor de Proef. Hierdoor konden deze goed vertaald worden in succescriteria voor de Proef. Daarnaast konden de publieke partijen het belang goed uitdragen.

- *Zorg voor flexibiliteit:*
Evaluatie en afspraken met wegbeheerders en stakeholders kun je niet eerder maken dan dat Voorstellen zijn ingediend. Tot die tijd kunnen bepaalde zaken dus nog wijzigen.
- *Borg actieve betrokkenheid door de Stuurgroep:*
Het proces is door de Stuurgroep serieus opgepakt. Er is een extra overleg ingepland waarbij iedereen aanwezig was. Alle leden hebben zich goed ingelezen. Dit helpt mee in de draagvlak van het besluit om een Voorstel wel of niet te honoreren. Daarnaast draagt dit bij aan de samenwerking met de Marktteams. Zij gaan tenslotte ook serieus met hun Voorstel om.
- *Wees duidelijk over de overheidsbijdrage:*
Wees vooraf duidelijk en expliciet over harde randvoorwaarden en uitgangspunten. Het draagt bij aan goed gesprek over de zaken die er toe doen en waarover de discussie moet gaan of waarbinnen het gesprek plaatsvindt. Zowel de Marktteams als de publieke partijen hebben behoefte aan duidelijkheid,
- *Wees je bewust van terughoudendheid van wegbeheerders én bij bedrijven:*
Vertegenwoordigers van zowel de wegbeheerders als de bedrijven zijn terughoudender / voorzichtiger dan hun Management. Zij zien logischerwijs meer beren op de weg. Laat dit het proces niet bemoeilijken, het Management neemt uiteindelijk de beslissing.
- *Borg de inzet van de juiste personen :*
Het proces rondom de Planfase vraagt veel inzet vanuit de publieke partijen. Sessies moeten gedegen voorbereid worden, maar daarnaast moeten ook bepaalde (juridische) documenten opgesteld worden. Het proces van inkoop of aanbesteding voorbereiden, issues uitwerken, de totale procesvoering. Vanuit de publieke partijen vraagt dit minimaal 2 á 3 fte's inzet.
- *Zorg voor consistentie en betrouwbaarheid:*
Belangrijk is om als publieke en ook als private partijen consistent te zijn en te blijven en betrouwbaarheid uit te stralen. In de discussie over al of niet een overheidsbijdrage heeft dit zijn waarde bewezen.