

# PPS-management

A photograph showing two hands, one from the left and one from the right, holding two interlocking blue puzzle pieces. The puzzle pieces are positioned in the center of the frame, with the hands holding them from the sides. The background is white.

**krachten benutten  
&  
verschillen overbruggen**

Pepijn Vos

[Pepijn.vos@TNO.nl](mailto:Pepijn.vos@TNO.nl)

7 oktober 2013

# PPS

*Een tijdelijk samenwerkingsverband tussen twee of meer organisaties uit de publieke én private sectoren die middelen, risico's en opbrengsten delen om individuele organisatiedoelen, gezamenlijke samenwerkingsdoelen en maatschappelijke doelen te behalen*



~~**Betuweroute project**  
160 km lange spoorwegverbinding tussen  
de haven van Rotterdam en de Duitse grens~~

~~**CONCESSIE-MODEL**~~



# PPS: Wat is het niet?

- Uitbesteden/ inkopen
- Sponsoring/donatie
- Inkoopovereenkomst
- Licentie of franchise
- Fusie of overname

**PPS is één van de manieren  
om externe partijen te betrekken!**



## **Alle vormen van participatie:**

- Informeren
- Consulteren
- Delegeren

# Kenmerken PPS

- Partners uit verschillende sectoren (markt, overheid, maatschappelijke organisaties)
- Partners blijven onafhankelijke entiteiten
- Realisatie multiple doelen: (1) individueel, (2) gezamenlijke en (3) maatschappelijk
- Delen middelen, risico's, verantwoordelijkheden en opbrengsten/ voordelen
- Geen hiërarchische aansturing tussen partijen

**Wat maakt samenwerken in PPS anders dan ...  
intern samenwerken of samenwerken met zelfde partij?**

# PPS -falen

## Formatiefase

- Verkeerde strategie
- Verkeerde partner(s)
- Verkeerd ontwerp

Maar bij uitstekende formatie  
...toch falen want

## Uitvoeringsfase

- Mismanagement lancering
- Mismanagement day-to-day
- Beperkte evaluatie

Soms falen als gevolg van ....

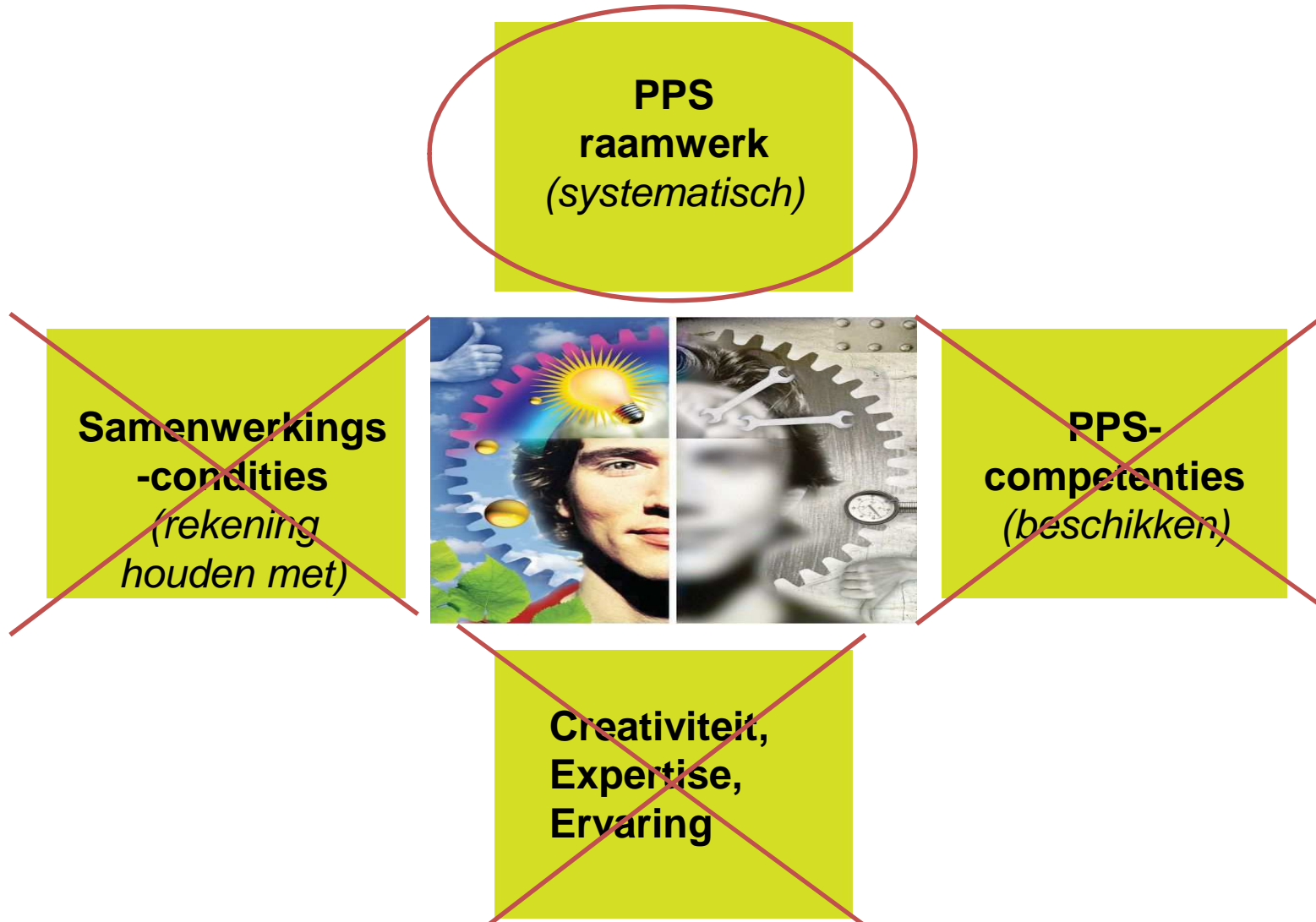
## Beëindigingsfase

- Conflicten over beëindigen/ verlaten
- Onvoldoende aandacht voor ieders belang/ reputatie

Welke uitdagingen ervaren jullie in proces  
van formeren, managen en beëindigen van  
PPS?



# Succesvolle PPS vraagt om....

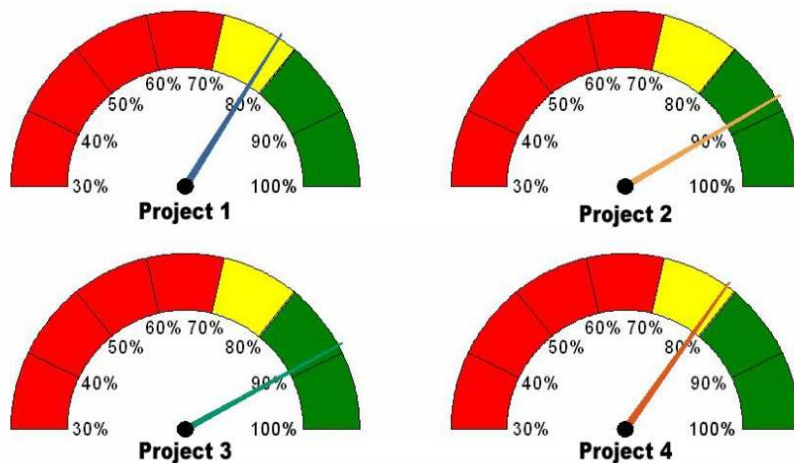


# (Excellente) PPS prestatie

- **Voortgang realisatie van doelen naar tevredenheid**
  - Beoogde individuele organisatiedoelen
  - Gezamenlijke doelen
  - Maatschappelijke doelen
- **Functioneren van samenwerkingsproces naar tevredenheid**
  - Relationele aspecten (bv. vertrouwen, commitment, conflicten)
  - Taak aspecten (bv. kwaliteit besluitvorming, communicatie, planning, afstemmen)
  - Leren/ ontwikkelen van samenwerking

## Current Week

Four-Week Rolling Average



### Om te sturen betekent dat

- De individuele organisatiedoelen van elke partner in de samenwerking zijn geëxpliciteerd en gecommuniceerd
- De gedeelde ambities zijn geformuleerd
- Partners hebben de gezamenlijke doelen (SMART) geëxpliciteerd
- Helderheid verwachtingen over functioneren van samenwerking



# PPS-raamwerk



- Elke fase kent algemene samenwerkingsuitdagingen en specifieke PPS-uitdagingen
- Managen is vooruit kijken – rekening houden met wat er komen gaat!
- Activiteiten, resultaten en beslissingen in de ene fase hebben direct effect op de volgende fase(s)
- Ontwikkeling van een PPS is iteratief van aard

Regeren is vooruitkijken, beslissen en doen!

*(robertthart.wordpress.com)*





**Formuleren PPS strategie**

**IS PPS een geschikte organisatievorm om mijn organisatiedoelen te bereiken?**



*Gemeente Veghel*

*PPS oplossing voor alles?*

Zelf	Samen	Inkopen
Ontwikkelen beleid	Interventies Gezond- gewicht --- Gekookte gehaktballen bij cursus gezond koken	Schoonmaak

**Als geschikt zorg dat**

- Organisatiedoel helder is
- Inzicht hebt in noodzakelijke middelen / activiteiten
- Inzicht in middelen die je mist als organisatie
- Duidelijkheid waarom PPS beste optie is
- Potentiele risico's/ consequentie aangaan PPS geëxpliciteerd zijn

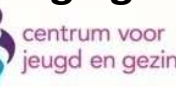




**Wie is de meest geschikte partner of groep partners om de doelen van uw PPS te behalen?**

*Alleen persoonlijk klik het belangrijkste?*

**Overgewicht te stabiliseren en bewegingsarmoede te verminderen onder de Rotterdamse jeugd door het bevorderen van gezonde voeding en beweging.**



**Zorg dat o.a. helder is:**

- Middelen-fit (aanvullend, overlap, missen, extra)
- Verschillen tussen organisatiekenmerken (strategie, organisatie, operatie, cultuur)
- Potentiële risico's
- Potentiële maatregelen





## Onderhandelen met partners

### Heeft u een win-win resultaat bereikt?

*Goed voorbereiden van de  
onderhandeling is cruciaal!*

veiligheid  nl helpt ongevallen  
voorkomen



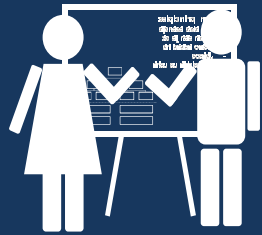
**BOSCH**

Technologie voor het leven



#### Win-win resultaat betekent o.a. :

- Samenwerkingsvoorwaarden naar tevredenheid van alle partners
- Voldoende korte- én langetermijn prikkels voor samenwerken
- Voldoende basisvertrouwen
- Afspraken zijn vastgelegd



## Ontwerpen PPS-structuur

Verhogen van (internationale) veiligheid en economische ontwikkeling



The Hague **Security** Delta

Enkele partners:

- Gemeente Den Haag
- Thales Nederland
- TNO
- Fox IT
- Trigion
- Haagse hogeschool
- Siemens
- Capgemini

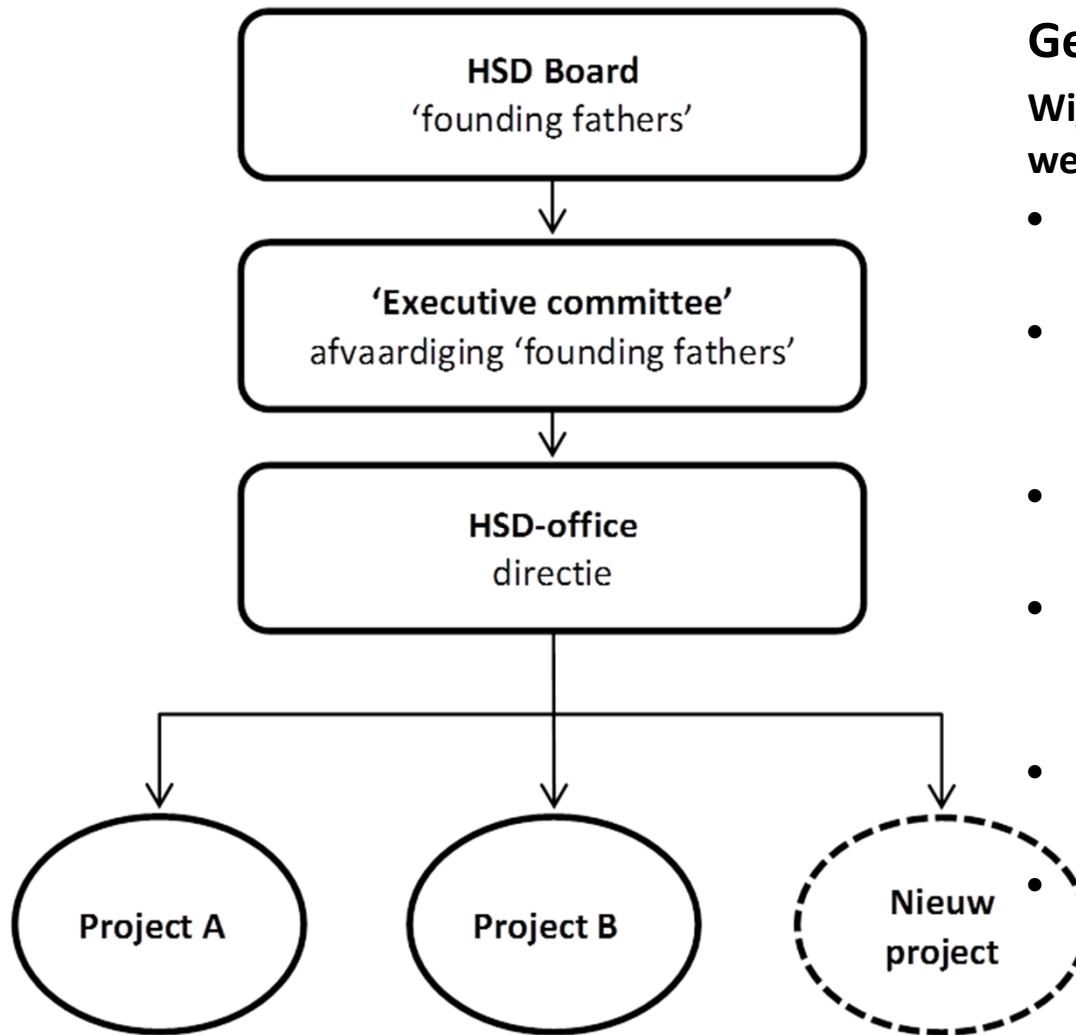
**Welke samenwerkingsstructuur ondersteunt u en uw partners het best bij het behalen van de PPS doelen? (harde aspecten)**

*PPS vraagt om dikke contracten ?*



**PPS structuren betekent oa. :**

- Expliciteren gedeelde ambitie en doelen
- Vormgeven organisatiestructuur
- Kiezen juridische vorm
- Vastleggen contractuele afspraken
- Formuleren gedragsregels



## Gedragcode

**Wij bouwen duurzame relaties gericht op wederzijds succes. Daarom..**

- stellen we (nieuwe) partners in staat om deel te nemen
- accepteren we dat ideeën die tijdens brainstormsessies of vergaderingen ontstaan, ideeën worden van de groep
- informeren we partners als we mee willen werken aan het vervolgtraject
- respecteren we dat anderen verder gaan als wij niet in het zelfde tempo mee kunnen of willen doen
- houden we elkaar op de hoogte van de voortgang
- realiseren we ons dat onze betrokkenheid bij HSD op de lange termijn op het spel staat als we ons niet aan deze spelregels houden



**STICHTING**

The Hague **Security** Delta

### HSD Core Values

Vooruitgang; In staat stellen; Openheid;  
Vertrouwen; Kameraadschap



## Managen

**Welke managementactiviteiten zijn nodig om de PPS doelen te realiseren? (zachte aspecten)**

*Goede afstemming binnen de samenwerking is niet voldoende!*



### Managen betekent o.a.

- Lanceren van de PPS
- Behouden en ontwikkelen kwaliteit van de relatie (bv vertrouwen, commitment)
- Stimuleren onderling leren en ontwikkelen samenwerking
- Beheersen van conflicten
- Bewaken en behartigen individuele en gezamenlijke belangen
- Tijdig bijsturen
- Zorgen voor communicatie en transparantie



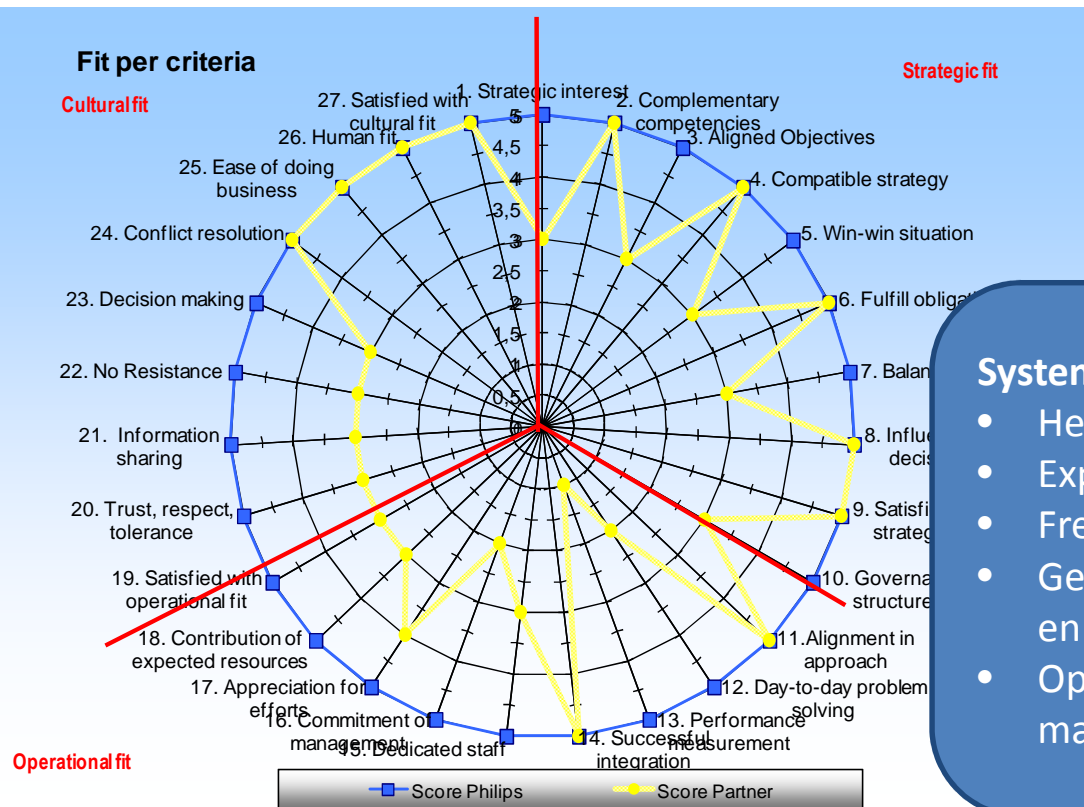


## Evalueren

Hoe en met wie wordt PPS-prestaties geëvalueerd?)

*Niet alleen evalueren op maatschappelijke effecten!*

*Monitor voortgang realisatie multiple doelen!*



### Systematisch evalueren betekent:

- Heldere evaluatiedoelen
- Expliciete meetindicatoren
- Frequent evalueren
- Gezamenlijk afspraken maken hoe evalueren en rapporteren
- Op basis van resultaat adequate beslissingen/maatregelen nemen



## Wanneer en hoe stopt u de samenwerking?

*Beëindigen samenwerking is niet beëindigen relatie !*

VORIGE

VOLGENDE

### Unilever stopt partnership NOC\*NSF

Marketing 31 MEI 2012, 10:54

JAAP BARTELD'S

Unilever Benelux heeft haar nieuwe partnershipstrategie bekendgemaakt. Het contract met NOC\*NSF wordt eind 2012 niet verlengd.



#### Netjes (voortijdig)stoppen/ er uit stappen:

- Vooraf beëindigingsafspraken expliciteren
- Maak afgewogen keus
- Bewaak onderlinge relatie en reputatie
- Zorg voor 'netjes' ontrafelen/ afbouwen activiteiten
- Trek lessen over formeren, managen en beëindigen PPS lessen
- Zorg voor interne en externe communicatie





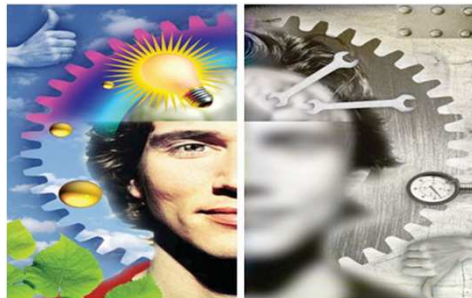
# Conclusie

## PPS-management:

- Eén van de instrumenten om organisatiedoelen te realiseren
- Voordelen, nadelen en risico's
- Benutten kracht van private partijen
- Overbruggen van werelden
- Loslaten van volledige controle

## Excellente PPS-prestaties

Vraagt ook om een systematische aanpak



NIEUW

Formeren, managen  
en beëindigen  
PPS

dec. 2013  
Pepijn Vos  
Brian Tjemkes

*Mede tot stand gekomen door  
Min VWS & RIVM/CGL,  
TNO, VU*

**Vragen?**

**Pepijn Vos (TNO)**

