

PPS-Werkplaats

Samenwerken en meerwaarde creëren

Een programma voor professionals in publiek-private samenwerking

'Samenwerken en meerwaarde creëren' en de PPS Werkplaats

De PPS Werkplaats is een netwerk van publieke en private organisaties, die actief zijn in de praktijk van PPS, die gezamenlijk onderzoek op dat terrein financieren en die kennis over PPS delen. Het opleidingsprogramma "Samenwerken en meerwaarde creëren" past daarbinnen.

Initiatiefnemers van de PPS Werkplaats en het opleidingsprogramma zijn Berenschot B.V. en RebelGroup Advisory bv. Het netwerk is in opbouw: vele (semi)publieke en private organisaties, actief in PPS, worden op dit moment uitgenodigd te participeren.

Initiatiefnemers van netwerk 'de PPS Werkplaats': Berenschot B.V. en RebelGroup Advisory

Berenschot Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met circa 450 medewerkers in de Benelux. Al 70 jaar verrassen wij onze klanten met nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Daar ligt de kern van ons wezen. En dat ervaren onze klanten. Zij kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op voorsprong zetten. Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen, die allen dezelfde passie delen: organiseren. We zijn open, nieuwsgierig, geïnteresseerd. En de lat ligt hoog. Daarom een Berenschot Academie, daarom een Berenschot Fundatie, die onderzoek stimuleert. Want onze klanten hebben recht op goede adviseurs en professioneel advies volgens de laatste inzichten. Berenschot is een oer-Nederlands bureau. Maar wel degelijk internationaal georiënteerd. Met een vestiging in de Europese hoofdstad Brussel en als partner in de E-I Consulting Group, een Europees samenwerkingsverband van toonaangevende adviesbureaus. Zo combineren we traditie en actuele ontwikkelingen.

REBELGROUP RebelGroup Advisory is een professionele adviesorganisatie, gericht op financieel-economische en strategische dienstverlening met een eigenzinnig accent. De kernexpertise van Rebelgroup ligt op het terrein van economie, financiering en financiële economie en strategie. RebelGroup is toonaangevend op het gebied van PPS in Nederland. Vanuit onze kernexpertise leveren we advies, ondersteunen we implementatie en participeren we in projecten op het gebied van sturingsrelaties en incentives, concessies en prestatiecontracten, inkoop, aanbesteding en deal making en risicoanalyse en risicomanagement. Voor zowel overheid als bedrijfsleven passen we onze specifieke kennis en expertise toe in verschillende sectoren; van complexe infrastructuurprojecten tot herstructurering van achterstandswijken en grootschalige gebiedsontwikkeling tot realisatie van schoolgebouwen.

Op dit moment participeren in de PPS Werkplaats:



VROM   Rijkswaterstaat



dienst landelijk gebied
voor ontwikkeling en beheer




Bouwend Nederland
de vereniging van bouw- en infrabedrijven

Ministerie van Verkeer en Waterstaat



Rijkswaterstaat

Inhoud

1

De uitdagingen voor PPS-professionals 2

2

Competenties en rendement 4

Wie komt u tegen bij 'Samenwerken en meerwaarde creëren'? 4

Competenties 4

Uitgangspunten voor het programma 5

Leermethode 5

Opbrengst 6

3

Programmaopbouw 7

Startgesprek 8

Kerntraject 8

Verdiepingstraject 9

Specialisatietraject 10

4

Praktische informatie 11

Voorwaarden voor deelname 11

Tussentijdse beëindiging 11

Data en kosten 11

Binnenzijde omslag: PPS Werkplaats, Initiatiefnemers, programmamanagement en docenten

Januari 2009

1

De uitdagingen voor PPS-professionals

Complexe maatschappelijke vraagstukken laten zich niet simpelweg door één organisatie oplossen. Niet door een overheid, niet door een maatschappelijke organisatie of bedrijf. Het gaat daarbij om grote uitdagingen in gebiedsontwikkeling, ontwikkeling van infrastructuur, van stations en (lucht)havens, de aanleg en exploitatie van een glasvezelnet, de opzet van nieuwe scholen en opleidingen, de opzet van een kennisnet, de realisatie van nieuwe zorgarrangementen. Allemaal voorbeelden van opgaven, die in toenemende mate als publiek-privaat initiatief worden opgepakt.

Delen van initiatief, baten én risico's

Het delen van initiatief, baten én risico's door publiek en privaat bij de realisatie van een maatschappelijke opgave is een nieuwe praktijk. Daadwerkelijk en effectief samenwerken en delen is geen eenvoudige zaak, dat wordt uit de praktijk van zeer wisselende successen en teleurstellingen duidelijk. Vaak zijn vroeger of later óf private partijen dominant, óf de publieke.

Werken aan PPS-projecten is de pioniersfase voorbij. Er is inmiddels de nodige praktijkervaring opgedaan in binnen- en buitenland. Daar valt veel van te leren. Naast praktijkvorming begint theorievorming te ontstaan over PPS vanuit verschillende disciplines (organisatie- en veranderingkunde, bestuurskunde, economie, recht). U plukt in het programma daarvan de vruchten.

De PPS-professional: in alle fasen effectief, van vele markten thuis

Voordat de meerwaarde zich materialiseert, is er een lange weg van voorbereiding te gaan. Vanaf het eerste idee tot aan de beheer- en exploitatiefase. PPS-professionals moeten tijdens al die fasen van vele markten thuis zijn om hun project te laten slagen, ook om een goede opdrachtgever te kunnen zijn voor (externe) experts die zij gedurende deze fasen inzetten. Er zijn in de verschillende fasen uiteenlopende uitdagingen voor PPS-professionals: van het ontwikkelen van een goede marktbenaderingstrategie, het achterhalen, onderzoeken en verbinden van waarden, het ontwerpen van een evenwichtig samenwerkingsarrangement tot het werken aan financiële haalbaarheid, uitonderhandelen van overeenkomsten en succesvol aanbesteden. Om maar enkele voorbeelden te noemen. Deze specifieke leerthema's inventariseren we in de startgesprekken voor het programma 'Samenwerken en meerwaarde creëren' met deelnemers, om ze een plaats te geven in het programma.

Voorbij de losse instrumenten: de logica van het geheel

De grootste valkuilen bevinden zich niet in afzonderlijke delen van PPS-processen (hoe belangrijk die ook zijn), maar in de verbinding van intenties, aanpak en instrumenten. Zo past een PPS-aanpak niet als kop op een lang voortraject dat door overheden of bedrijven alleen is voltooid. En zo zal PPS ook niet slagen als geen betekenis en zin zijn gecreëerd op een voor alle participanten aansprekende manier.

Het bewaken van de logica van het (proces als) geheel is belangrijk bij PPS en heeft daarom een duidelijke plaats in het programma. We stellen de logica van het geheel centraal. Dat betekent dat niet de projectspecifieke of de sectorspecifieke kenmerken uitgangspunt zijn, maar juist de verbindende principes. We diepen deze principes uit en laten ze vervolgens aansluiten bij de eigenheid van de werkpraktijken en sectoren, waaruit deelnemers afkomstig zijn.

Urgentie: leren en toepassen tegelijk

De roep om toepassing van PPS neemt toe en daarmee de urgentie. Vele overheden, uitvoeringsorganisaties en bedrijven hebben PPS hoog op de agenda staan. In de vaart waarmee de praktijk zich ontwikkelt, zoeken veel professionals naar houvast; zowel generalisten als specialisten. PPS-professionals hebben een grote en soms zeer specialistische kennisbehoefte en zitten tegelijkertijd in een meer generalistische context waarin ze die kennis ook direct moeten toepassen. Dat stelt eisen aan de manier waarop ze leren. 'Samenwerken en meerwaarde creëren' voorziet daarin: u neemt niet alleen eigen cases mee in het programma, maar werkt in het programma ook met inspirerende 'mastercases'.

2

Competenties en rendement

‘Samenwerken en meerwaarde creëren’ is bedoeld voor u als PPS-professional.

PPS-professionals zijn al diegenen die professioneel met PPS bezig zijn, of het nu in projecten is of in beleidsvorming, zowel in uitvoerende als in besluitvormende posities, werkzaam bij overheden of bij private partijen. Het programma richt zich op het ontwikkelen van uw vermogen om meerwaarde te creëren in publiek-private samenwerkingsprocessen. Het programma behandelt publiek-private samenwerking van de vroegste ideeënfase tot en met de exploitatie. Naast state of the art theoretische kennis behandelen we vooral ervaringskennis uit bestaande (inter)nationale cases. U krijgt voldoende ruimte om verworven kennis toe te passen op uw eigen casuïstiek en daarmee te oefenen. Uw vraagstukken en die van uw mededeelnemers krijgen nadrukkelijk aandacht.

Wie komt u tegen bij ‘Samenwerken en meerwaarde creëren’

Het programma is bedoeld voor PPS professionals op verschillende niveaus. Het realiseren van PPS-successen vergt niet alleen competente specialisten, maar ook meer generalistische project- of procesmanagers, die hun medewerkers op de juiste wijze leiden. Beide groepen ontwikkelen in het programma een gezamenlijke taal en begrip over de aanpak van PPS processen. In het programma komt u zowel publieke PPS professionals tegen, als hun private partners. Vraagstukken zullen zowel vanuit publiek als vanuit privaat perspectief benaderd worden. Wij vinden het totstandbrengen van wederzijds begrip tussen de deelnemers over elkaars invalshoeken en belangen bij het creëren van meerwaarde essentieel. Dit vormt dan ook een van de hoekstenen van het programma.

Competenties

Het opleidingsprogramma ‘Samenwerken en meerwaarde creëren’ biedt state of the art kennis en ervaring, combineert theorie en praktijk en kent een opbouw van generalistisch tot specialistisch. Met de opleiding beoogt de PPS Werkplaats aan te sluiten op de praktijk en individuele leervragen van deelnemers en bij te dragen aan een brede ontwikkeling van PPS professionals.

Uitgangspunten voor het programma

De opbouw van het programma sluit aan bij de verschillende fasen van PPS. U doorloopt tijdens het traject de fasen van PPS, waardoor u aan alle aspecten van uw werk aandacht kunt besteden en u alles wat u leert in de context van een ‘heel’ PPS-proces kunt plaatsen. PPS speelt in diverse sectoren, in het bijzonder infrastructuur, huisvesting, gebieds-

« Geef innovatie een kans en durf los te laten »

ontwikkeling en stedelijke ontwikkeling. Hoewel de projecten op inhoud sterk van elkaar verschillen, zijn de principes, methoden en instrumenten om te komen tot een optimale PPS vergelijkbaar. Deze principes, methoden en instrumenten staan centraal in het programma. In de toepassing op concrete voorbeelden en praktijkcasus is er oog voor de eigenheid van de projecten in verschillende sectoren. Dit betekent dat in het kerntraject de verbindende principes centraal staan. In het verdiepings- en specialisatietraject ligt juist meer de nadruk op projectspecifieke en sectorspecifieke kenmerken.

Het programma sluit aan op (leer)vragen uit uw praktijk en die van uw mededeelnemers. Daartoe vullen we een deel van het programma pas in als deelnemers en hun leervragen bekend zijn. Duurzame professionalisering bereikt u vooral doordat u samen met anderen en vanuit uw eigen praktijkvragen de mogelijkheden onderzoekt om waarde te creëren. U experimenteert met gedrag en handelingsmethoden, die daarbij passen. Uw projecten, eerdere ervaringen en handelingstheorieën en die van uw mededeelnemers vormen het vertrekpunt voor het leren. Er is nadrukkelijk aandacht voor wat het traject oplevert voor uw organisatie en uw omgeving. U koppelt uw individueel, persoonlijk leren altijd aan de ontwikkeling van uw organisatie en de sector of business, waarin u werkt.

Leermethode

In het programma combineren wij verschillende vormen van leren: leren op conceptueel niveau, ervaringsleren, toepassing van methoden en technieken, leren aan de hand van diepteanalyses van ‘mastercases’. De mastercases zijn ‘real life’ en dienen in heel het leertraject als voorbeeld ter illustratie van de centrale thema’s en leerpunten, zowel voor zover deze succesvol zijn geweest als de minder geslaagde ervaringen. Projecten die als mastercases kunnen dienen, zijn onder andere:

- DBFM A59*
- DBFM N31*
- PPS Renovatie Financiën
- Meerstad
- DBFMO Montaigne College*
- Sijtwende/N14
- Exploitatie Betuweroute
- Afvalwaterzuiverings installatie Delfland / Harnaschpolder.

* Design, Build, Finance,
Maintain, Operate

Met de toepassing van de mastercases borgen we dat voldoende ervaringskennis beschikbaar is om van te leren en dat we die ervaringskennis in de loop van het traject ook voldoende diep kunnen doorgronden.

Daarnaast neemt u in het programma een praktijkcasus (eigen, onderhanden werk) mee, waaraan u gedurende het leertraject werkt. Dit doet u samen met de andere deelnemers in zogenaamde intervisiegroepen.

Opbrengst

Na participatie aan het programma beschikt u over de volgende zaken:

- *Bewustzijn* u heeft intensief kennis gemaakt met methoden en instrumenten, waarmee u effectiever en bewuster een PPS-proces kunt ingaan.
- *Gedrag*: uw inzicht in de mogelijkheden van toepassing van PPS is uitgebreid. U verrijkt op basis daarvan uw gedragsrepertoire.
- *Toepassing*: u kunt vanuit een methodologisch-conceptuele basis de instrumenten, kennis en vaardigheden toepassen die u nodig heeft om tot excellente PPS-processen en resultaten te komen.
- *Verbetering eigen praktijk*: u heeft, met behulp van methoden en instrumenten, gewerkt aan uw eigen casus en u kunt opgedane kennis direct toepassen.
- *Gedeelde taal en kennis*: u heeft met uw mededeelnemers kennis en taal ontwikkeld.
- *Netwerk*: u verkrijgt toegang tot een breed netwerk van ‘vakgenoten’; docenten en andere professionals die in dezelfde PPS-praktijk werken.
- *State of the art theorie en praktijk*: u heeft kennis genomen van de state of the art op het gebied van PPS en de concepten daarachter. De state of the art betreft zowel theorie-ontwikkeling als praktijkervaringen in andere projecten (nationaal en internationaal). Beide werelden zijn daarmee blijvend voor u ontsloten.
- *Vermogen leeromgeving te creëren*: U beschikt over methodieken om uw leeromgeving te ontwikkelen, zodat u ook na afloop van het programma uw professionaliseringsproces kunt continueren.

3

Programmaopbouw

Het programma bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een *startgesprek* van circa anderhalf uur voor alle deelnemers.
- Het *kerntraject*: vijf bijeenkomsten (inclusief start- en slotbijeenkomst): drie bijeenkomsten van drie dagdelen en twee bijeenkomsten van vijf dagdelen, waarin u de fasen van PPS doorloopt. Het kerntraject kent de fasering: Discovery, Dream, Design en Delivery.
- Het *verdiepingstraject*: drie verdiepingsbijeenkomsten van vier dagdelen, die zich concentreren op methoden, technieken en de belangrijkste aspecten van PPS.

Toelichting op het programma

Startgesprek

Studiebelasting
Het programma 'Samenwerken en meerwaarde creëren' (kerntraject en 3 verdiepingsbijeenkomsten) heeft een doorlooptijd van ongeveer 9 maanden. De totale studiebelasting, inclusief lees- en voorbereidingstijd (in leergroepen), bedraagt circa 170 uur.

In het startgesprek brengt u samen met de programmamanager in kaart welke leervragen u heeft en welke casus u mee wilt nemen. Uw leervragen zijn verbonden met uw casuïstiek en uw functioneren in de praktijk. Als er meerdere deelnemers uit één organisatie zijn, dan voeren zij dit startgesprek gezamenlijk.

De casus, die u en uw mededeelnemers meebrengen, bevinden zich in verschillende fasen.

De daaraan gekoppelde leervragen zullen ook over verschillende fasen gaan. Omdat de bijeenkomsten in het programma zijn gekoppeld aan de fasen van PPS, kunnen we aan de verschillende vragen en casus door heel het programma heen evenwichtig aandacht geven.

Kerntraject (vijf modules)

In het kerntraject volgt u vijf modules (drie van drie dagdelen en twee van vijf dagdelen), gezamenlijk met alle deelnemers. U maakt daarnaast deel uit van een intervisiegroep. Een intervisiegroep bestaat uit vijf tot acht personen met verwante leervragen en casuïstiek. In de intervisiegroepen koppelt u de opbrengsten van de modules, uw individuele leervragen en uw dagelijkse werkpraktijk aan elkaar. U ontmoet uw intervisiegroep zowel in het kerntraject als in de verdiepingsmodules.

We behandelen de achtereenvolgende modules uit het kerntraject:

MODULE 1: DISCOVERY

Duur: 5 dagdelen (1 overnachting)

De discovery is een ontdekkingstocht in verschillende opzichten. Ontdekking van de verschillende deelnemers, hun casus en hun leerdoelen. Ontdekking van het fenomeen PPS. Ontdekking ook in de vroege fase van een PPS. Ontdekking tenslotte van elkaars perspectief, belang en waarden. Waarde wordt alleen gerealiseerd als waarden met elkaar worden verbonden, zo blijkt. Dat is het centrale motto van de eerste module.

Verschillende praktijkdeskundigen belichten hun persoonlijke goede en slechte ervaringen met PPS aan de hand van een eigen concreet project. Hierin staat het prille begin van de PPS centraal en ook wat PPS betekent voor de eigen organisatie.

MODULE 2: DREAM

Duur: 7 dagdelen (2 overnachtingen)

In de droomfase staat het verkennen van de mogelijkheden van PPS centraal. Niet alleen ambities concretiseren en haalbaarheid toetsen, maar ook PPS energie en leven inblazen. Daarnaast past in deze fase ook een toekomstgerichte blik op het traject van partnerkeuze en op het publiek-private arrangement.

Thema's die hierbij aan de orde komen, zijn:

- Het dromen over iets moois tussen publiek en privaat start ook met inzicht in de veranderingen op het snijvlak van publiek en privaat, van maatschappelijk verantwoorde onderneming tot bedrijfsmatige overheid. En ook op hoe een overheid in een veranderende rol tocht het publieke belang blijft borgen.
- Concretiseren van ambities en de devaluatie en evolutie hiervan in de loop van de tijd. En hoe deze ambities zijn beslag krijgen in een arrangement en wat daar de verwachtingen, verlangens en vermoedens bij zijn.
- Het zoeken naar een optimale samenwerking gaat ook over het optimaliseren van waarde of 'meerwaarde'. Maar hoe doe je dat eigenlijk en hoe meet je dat dan? Over business cases, maatschappelijke kosten-batenanalyses en public private comparators.
- Analyseren en beïnvloeden van de kansrijkheid van een arrangement. Door het publiek-publieke voortraject (gedeelde doelstellingen) goed in te richten, de veranderopgave in de eigen organisatie goed managen en een team te bouwen.

MODULE 3: DESIGN I

Duur: 7 dagdelen (2 overnachtingen)

In de ontwerpfase staat de zoektocht naar een of meerdere geschikte partners centraal. En ook het ontwerp van deze zoektocht. Het vinden en binden van partijen. Onderhandelen en bouwen aan vertrouwen. Gebruiken van marktwerking en stimuleren van creativiteit. Deze module beslaat de periode vanaf projectdefinitie tot aan het aangaan van (samenwerkings-) overeenkomst.

Thema's die hierbij aan de orde komen, zijn:

- Wie horen er bij 'wij'? Hoe te includeren of te excluderen? Maakt de groep het plan of het plan de groep? Daarnaast gaat het ook om het type relatie dat partijen met elkaar hebben, bijvoorbeeld meer verticaal (opdrachtgever – opdrachtnemer) of meer horizontaal (partners).
- Mutual gains approach als breed geaccepteerde onderhandelingsmethode. Waarbij het transparant onderzoeken van elkaars perspectieven en belangen centraal staat.

- Het optimaal inrichten van marktbenadering en aanbesteding. Verschillende typen van marktbenadering komen aan de orde, zowel die gericht zijn op het genereren van goede ideeën of optimale concepten als die gericht zijn op doelmatige of optimale uitvoering. Welke doelen staan eigenlijk centraal in de marktbenadering? Hoe richt ik de inspanningen van alle partijen op deze doelen, bijvoorbeeld met gunningscriteria? Met welke mogelijkheden voor strategisch gedrag moet ik rekening houden?

MODULE 4: DESIGN II

Duur: 7 dagdelen (2 overnachtingen)

In de tweede designfase staat de vormgeving van het arrangement tussen partners centraal. Hoe de samenwerking zijn beslag krijgt. De deal. En dan begint het pas. Over gezamenlijk ondernemerschap en goed opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Over belangen, de juiste prikkels en voorwaarden voor succes. Over de S van samenwerken en de inhoud van de samenwerkingsovereenkomst, waaronder het DBFM-contract.

Thema's die hierbij aan de orde komen, zijn:

- Het onderkennen van een politiek-bestuurlijke logica naast een inhoudelijke logica. Een logica die zich niet laat vangen in business cases en contracten. We onderzoeken wanneer deze logica dominant kan zijn in het succes of falen van een publiek-privaat initiatief. Ook komt aan bod hoe we hiermee kunnen leren omgaan, het professioneel spelen van het spel.
- De structurering van PPS-arrangementen aan de hand van leerervaringen uit grote projecten, bijvoorbeeld HSL Zuid en Zuidas). Het begin van een ordenend kader. En ook de reflectie op hoe het anders had gekund of gemoeten. En de formele weerslag van arrangementen in overeenkomsten. Zowel alliantie-achtige vormen als DBFM(O) en de belangrijkste overeenkomsten en verschillen.
- Over waardecreatie als kompas. Hoe doe je dat met risicodeling en risicoverdeling? En dan blijken partijen verschillende belangen te hebben. Hoe ontwerp je dan prikkels om deze belangen te paralleliseren bij DBFM(O)? En hoe is dat bij gebiedsontwikkeling?

MODULE 5: DELIVERY

Duur: 5 dagdelen (1 overnachting)

De delivery is in verschillende opzichten de laatste fase en een doorkijk naar de toekomst. De laatste fase van PPS, namelijk de uitvoering van wat zakelijk is afgesproken en over daadwerkelijk samenwerken. Deze fase is vaak onderbelicht, maar tegelijk allesbepalend voor het succes (of falen) van een PPS. Daarnaast zal in deze sessie ook het oogsten van eerdere inbreng en casuïstiek centraal staan.

Verschillende ervaringsdeskundigen belichten hun persoonlijke goede en slechte ervaringen met de praktijk van PPS. Hiermee ontstaat meer zicht op hoe de praktijk zich verhoudt tot wat we er vooraf van verlangden of vermoedden. Ook staat de samenwerking tussen publieke en private partners centraal en hoe deze zich ontwikkelt ten opzichte van de voorgaande fasen. En hoe partijen omgaan of zouden moeten omgaan met veranderingen in rollen en verantwoordelijkheden.

Tenslotte formuleren we – de hele opleiding overziend – de belangrijkste inzichten voor de PPS-gemeenschap en doen we een doorkijk naar de toekomst van het fenomeen PPS.

Verdiepingstraject

Het verdiepingstraject is opgebouwd uit drie modules van ieder vier dagdelen, die zich concentreren op methoden, technieken en de belangrijkste aspecten van PPS (organisatiekundige, juridische-bestuurlijke, financieel-economische en technisch-inhoudelijke aspecten).

Voorbeelden van thema's die centraal kunnen staan in de modules zijn:

Waarde en meerwaarde:

- Perspectieven op waarde (publiek / privaat)
- Meten van waarde (MKBA / Business case)
- De techniek van waardebepaling
- Perspectieven op meerwaarde? (publiek / privaat)
- Meten van meerwaarde (PPC / PSC)
- De techniek van meerwaardebepaling
- Praktijkervaringen met PPC

Kansrijkheid:

- De betekenis van niet-financiële argumenten / kansrijkheid
- Praktijkervaringen met zowel meerwaarde als kansrijkheid
- Vermoedens en verlangens
- Rijnlands model versus Angelsaksisch model
- De veranderopgave van PPS

Financiering:

- Risicowaardering
- Financieringsmethoden
- Begrotingssystematiek en waardedenken

Marktbenadering en aanbesteding:

- Doelen van marktbenadering en aanbesteding
- Aanbestedingsregelgeving
- Jurisprudentie
- Ruimte laten en commitment vragen
- Piketpalen
- Verschillende vormen van marktbenadering

Onderhandelen en dialoog:

- Doelen van onderhandelen en dialoog
- Onderhandelingsstrategieën
- Mutual gains approach



Arrangementen:

- Verschillende samenwerkingsmodellen: concessies en allianties
- Principes en juridische en financiële hoofdstructuren
- De keuze voor het arrangement
- De optimalisatie van het arrangement
- Risicodeling en risicoverdeling
- Programma van Eisen en outputspecificaties
- Betalingsregeling
- Monitoringsysteem
- Het DBFM(O)-contract: doelen en hoofdstructuur

4

Praktische informatie

Voorwaarden voor deelname

U kunt zich voor 'Samenwerken en meerwaarde creëren' aanmelden bij de contactpersonen vermeld op www.ppswerkplaats.nl. Na aanmelding volgt de uitnodiging voor een startgesprek met de programmamanagers.

In het startgesprek staan uw ervaring, uw huidige werkwijze (kennis, repertoire, professionele competenties), uw ambities en uw leervragen centraal. Op grond daarvan bepaalt u de beoogde opbrengsten voor uzelf én uw organisatie.

Als u definitief tot 'Samenwerken en meerwaarde creëren' bent toegelaten en u zich alsnog terugtrekt, blijft u de deelnamekosten verschuldigd. Bij de samenstelling van de deelnemersgroep en de specifieke inrichting van de opleiding zal - voor zover dit nodig is - rekening worden gehouden met eventuele 'conflicts of interest'.

Tussentijdse beëindiging

Als tijdens het traject blijkt dat uw leerproces stagneert en u daardoor niet in staat bent om het traject binnen de kaders van het programma tot een goed einde te brengen, dan kan de individuele leerroute worden gewijzigd, verlengd of beëindigd. Ook als er sprake is van gebrek aan inzet of onvoldoende constructieve bijdrage aan het leerproces van de andere deelnemers kan de programmamanager besluiten tot beëindiging van uw deelname. Dit geschiedt uitsluitend na overleg met docenten en u.

Data en kosten

Actuele informatie over data en kosten vindt u op de website www.ppswerkplaats.nl.

Programmamanagement en -coördinatie

Het programma- en leermanagement is bij alle bijeenkomsten aanwezig en legt met de deelnemers verbanden tussen de bijeenkomsten. De programma- en leermanagers organiseren de bijeenkomsten, bereiden deze programmatisch voor, volgen hoe het leerproces van deelnemers en van de groep zich ontwikkelt en begeleiden deze ontwikkeling. Zij vormen het aanspreekpunt voor deelnemers. Zij zorgen bovendien voor de aansluiting en introductie van gastdocenten.

Docenten

De docenten die aan dit programma zijn verbonden, zijn zonder uitzondering vooraanstaande deskundigen, die een lopende praktijk hebben op dit gebied. Tot de docenten behoren onder andere:

Wim Korf	WB Advies, vml. Projectdirecter HSL Zuid
Jos Nouwt	Ministerie van Financiën, Projectdirecteur PPS Renovatie Ministerie van Financiën
Jan Kleine	PAU, vml. Projectdirecteur Blauwe Stad en Meerstad
Piet Wouters	vml. Projectdirecteur DBFM A59
Mark van Twist	Erasmus Universiteit Rotterdam, NSOB, Den Haag en Berenschot Procesmanagement, Utrecht
Jeroen in 't Veld	RebelGroup Advisory, Rotterdam
Roel in 't Veld	RMNO, Den Haag, emeritus hoogleraar Universiteit van Amsterdam
Wout Korving	RebelGroup Advisory, Rotterdam

PPS-Werkplaats
Samenwerken en meerwaarde
creëren

Voor PPS professionals met ervaring:
managers, project-directeuren, projectleiders
en hun medewerkers, die publiek privaat
(willen) samenwerken


Maandelijkse bijeen-komsten in een periode
van ca. 9 maanden. Totale studiebelasting 170
uur* (indicatie)*

* Actuele informatie over data en kosten treft u aan op www.ppswerkplaats.nl

Contactadres


Berenschot Groep B.V.

Europalaan 40
3526 KS Utrecht

 030 - 2 916 916

 030 - 2 947 090

 contact@berenschot.com

 www.berenschot.com