

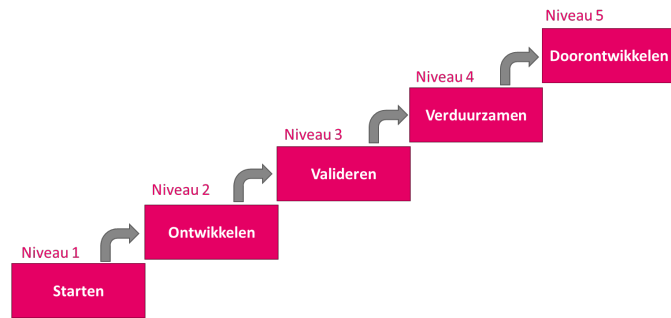
Verduurzamen van de PPS en het pad daarnaartoe

Een samenwerking opzetten en onderhouden kost veel tijd en energie en daarom zijn PPS'en zelden tijdelijke projecten.

Om tot een stevig en duurzaam samenwerkingsverband te komen doorloopt iedere PPS een aantal levensfasen. In het kort:

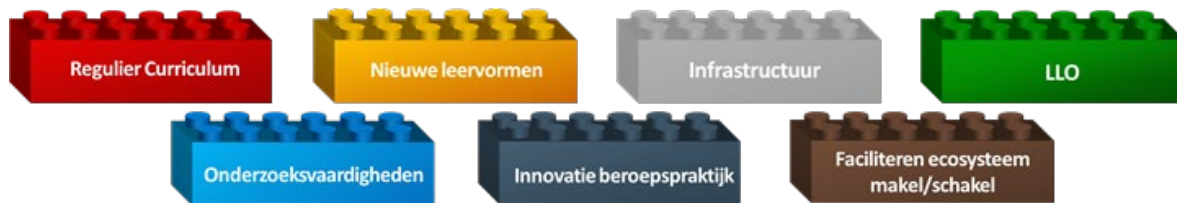
Na het **opstarten** weet de PPS in de **ontwikkelfase** de eerste klanten en partners aan zich te binden om samen met hen producten en diensten van de PPS te testen.

Aan het einde van de **validatiefase** hebben deze pilots de eigenheid en meerwaarde van de PPS aangetoond. De PPS wordt (h)erkend in de markt. Om het voortbestaan van de PPS te handhaven moet zij zich blijven ontwikkelen. Daarom breidt de PPS zich verder uit, de **verduurzamingsfase**, en op het einde van deze fase zijn er voldoende middelen (mensen, tijd & geld) om de PPS de komende jaren voort te zetten. De organisatie is nu uitgegroeid tot een professionele organisatie: met de vereiste kennis en ervaring en met bedrijfsmatige processen die de kwaliteit en het voortbestaan van de PPS garanderen. Dit hele proces van start tot verduurzaming kost zeker vier tot vijf jaar.



Bouwstenen voor verduurzaming

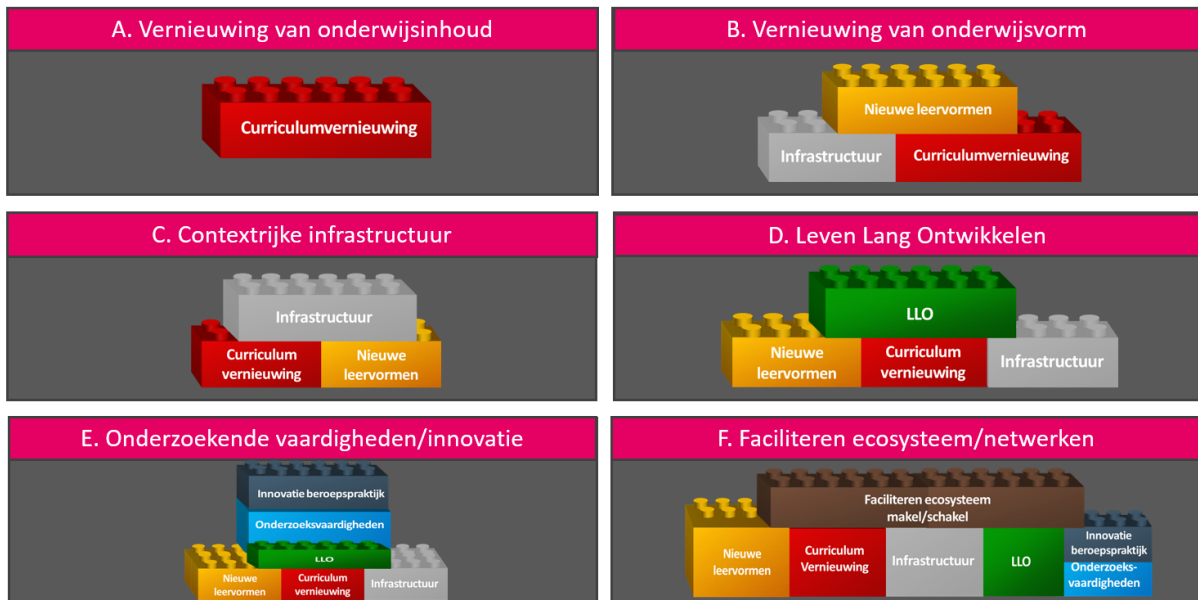
Hoewel alle PPS'en dezelfde uitgangspunten hebben, verschillen ze sterk in wat ze willen, doen en hoe ze zijn gepositioneerd. Het zal dus niemand verbazen dat een PPS zich op veel manieren kan ontwikkelen. Die ontwikkeling lijkt op bouwen met lego: er worden 'blokken' gestapeld.



Een bouwblok is vervolgens op te splitsen in delen. Bijvoorbeeld: het reguliere curriculum kan opgebouwd worden uit verschillende bouwstenen.



Een verduurzamingsscenario van een PPS is het resultaat van verschillende standaard bouwblokken. Daarbij zijn zes archetypen te onderscheiden. Zo leert de praktijk dat verduurzamen op basis van innovatieve onderwijsmodellen vereist dat het curriculum up-to-date is, en dat er een sprake is van contextrijke leer/werkomgevingen, waarbinnen de innovatie onderwijsvormen tot hun recht komen. De archetypen staan weergegeven in de volgende figuur.



hoofdarchetypen voor verduurzamen

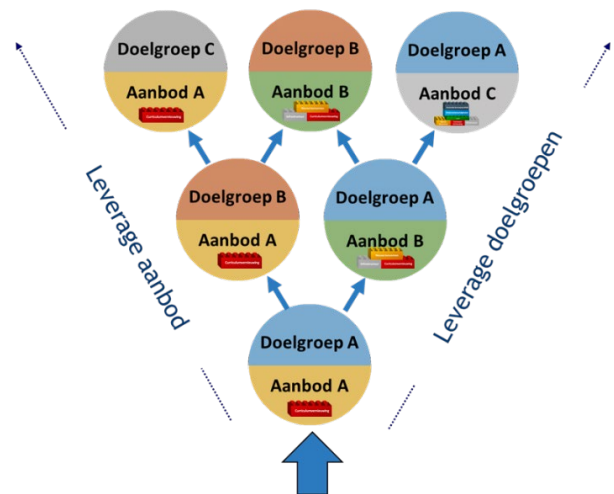
De reikwijdte verschilt per PPS: sommigen richten zich alleen op het mbo of het hbo. Andere PPS'en hebben een bredere scope, bijvoorbeeld po/vo/mbo of vo/mbo/hbo of hbo/wo. Zo zijn er veel verschillende combinaties mogelijk, elk met hun eigen bestaansrecht.

Opschalen van de PPS: doelgroepen, activiteiten, netwerk

Om haar positie in een dynamische, steeds veranderende omgeving te kunnen handhaven, blijft een PPS zich doorontwikkelen.

Één van de ontwikkelroutes is "opschalen".

Opschalen betekent: **nieuwe doelgroepen** aanspreken en/of **nieuw aanbod** ontwikkelen en aanbieden. Opschalen is te vergelijken met bowlen: een markt is niet in een keer helemaal te bedienen. Je kiest een doelgroep uit die het meest omhoog zit en waar jij als PPS een goede oplossing voor hebt. Dit is de 'head pin'. Deze eerste pin verduurzaam je voordat je je op de volgende pin richt. Als je dit segment naar volle tevredenheid hebt bediend, bouw je geloofwaardigheid op en bind je ambassadeurs aan je die andere doelgroepen overhalen om zich aan te sluiten bij de PPS. Zo creëer je een hefboomeffect (leverage).

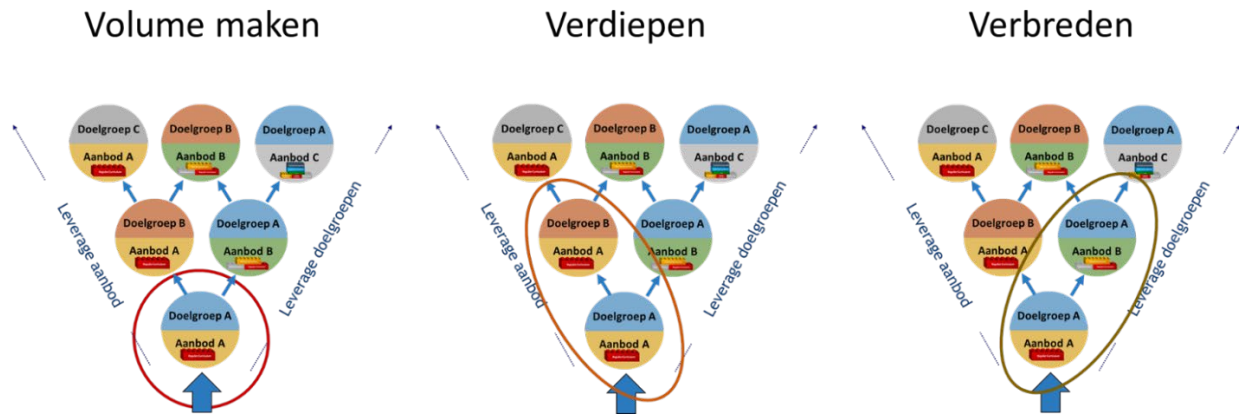


Je hoeft overigens niet naar een volgende pin. Je kunt ook besluiten de eerste pin groter te maken nadat je verduurzaamd bent: **"volume maken"**.

Als je wel de stap wilt zetten naar een volgende 'pin' bereik je die via twee routes:

1. **verdiepen:** Je ontwikkelt nieuw aanbod voor je eerste doelgroep (bv regulier curriculum → LLO)
2. **verbreden:** Je vindt een nieuw doel voor je bestaande producten. (bv hybride leerconcepten die ingezet worden voor een andere sector of geografische expansie)

Opschalingsstrategieën



Volume maken

Nadat de activiteiten verduurzaamd zijn, kun je als PPS besluiten de scope niet verder uit te breiden. De focus ligt dan op het up-to-date houden van wat er is: je betreft meer studenten en bedrijven uit dezelfde doelgroep bij de PPS. Naast de partners van het eerste uur (de founding partners) kunnen nieuwe bedrijven en/of andere onderwijsinstellingen zich aansluiten. Handig, want door meer partners en klanten aan je te binden, heb je als PPS beschikking over meer middelen (in-kind en cash). De inkomsten van deze nieuwe partners dekken de extra kosten die het meebrengt om meer volume te maken. Er is overigens een plafond aan de groei van een PPS: zodra de eerste doelgroep verzadigd is, kun je alleen nog maar groeien door nieuw aanbod te ontwikkelen of door nieuwe doelgroepen te betrekken. Door je als PPS alleen maar op volume maken te richten loop je het risico dat er andere spelers op de markt komen die wel opschalen en met een vergelijkbaar of bredere aanbod dezelfde doelgroep benaderen; bijvoorbeeld door crossovers te maken.

Verdiepen

Opschalen doe je bijvoorbeeld door meer 'legoblokken' aan te bieden aan de bestaande doelgroep van de PPS. Zo 'verdiep' je het aanbod voor deze groep. De succesvolle verduurzaming van het eerste aanbod zorgt voor een vertrouwensrelatie tussen de onderwijsinstellingen en de bedrijven. Bedrijven hebben nu een beter beeld van wat de onderwijsinstellingen bieden en omgekeerd. Ze hebben elkaars taal geleerd. De bestaande klanten zijn daardoor eerder bereid om ook andere producten en diensten af te nemen. LLO en innovatieprojecten zijn zelden een 'headpin': bedrijven willen eerst 'bewijs' zien dat een onderwijsinstelling daar de competenties voor heeft, bijvoorbeeld door kwalitatief goed en up-to-date initieel onderwijs.

Verbreden

Opschalen kan ook door hetzelfde aanbod - dezelfde 'legoblokken' - aan te bieden aan een nieuwe doelgroep in je PPS. Hiermee 'verbreed' je het bereik. Zonder dat het concept al volledig gevalideerd is in de markt, is de eerste doelgroep op basis van plannen al bereid om in zee te gaan met het nieuwe aanbod van de PPS. De succesvolle verduurzaming van het eerste aanbod, geeft de PPS bewijs in handen dat het aanbod voldoet. De eerste doelgroep is een uitstekende referentie. Dat maakt het makkelijker om een volgende doelgroep te overtuigen, die heeft nu een veel beter beeld van wat ze kan verwachten. Bijvoorbeeld: bedrijfsopleidingen bestaande uit modules die ontwikkeld zijn voor het initiële onderwijs kunnen aangeboden worden aan medewerkers van bedrijven. Wellicht moet het aanbod iets aangepast worden, maar de veranderingen zijn relatief beperkt. Opschaling van regionaal naar landelijk onderwijs is ook een voorbeeld van deze opschalingsvorm.