FASEMODEL PUBLIEK PRIVAAT SAMENWERKEN IN HET BEROEPSONDERWIJS

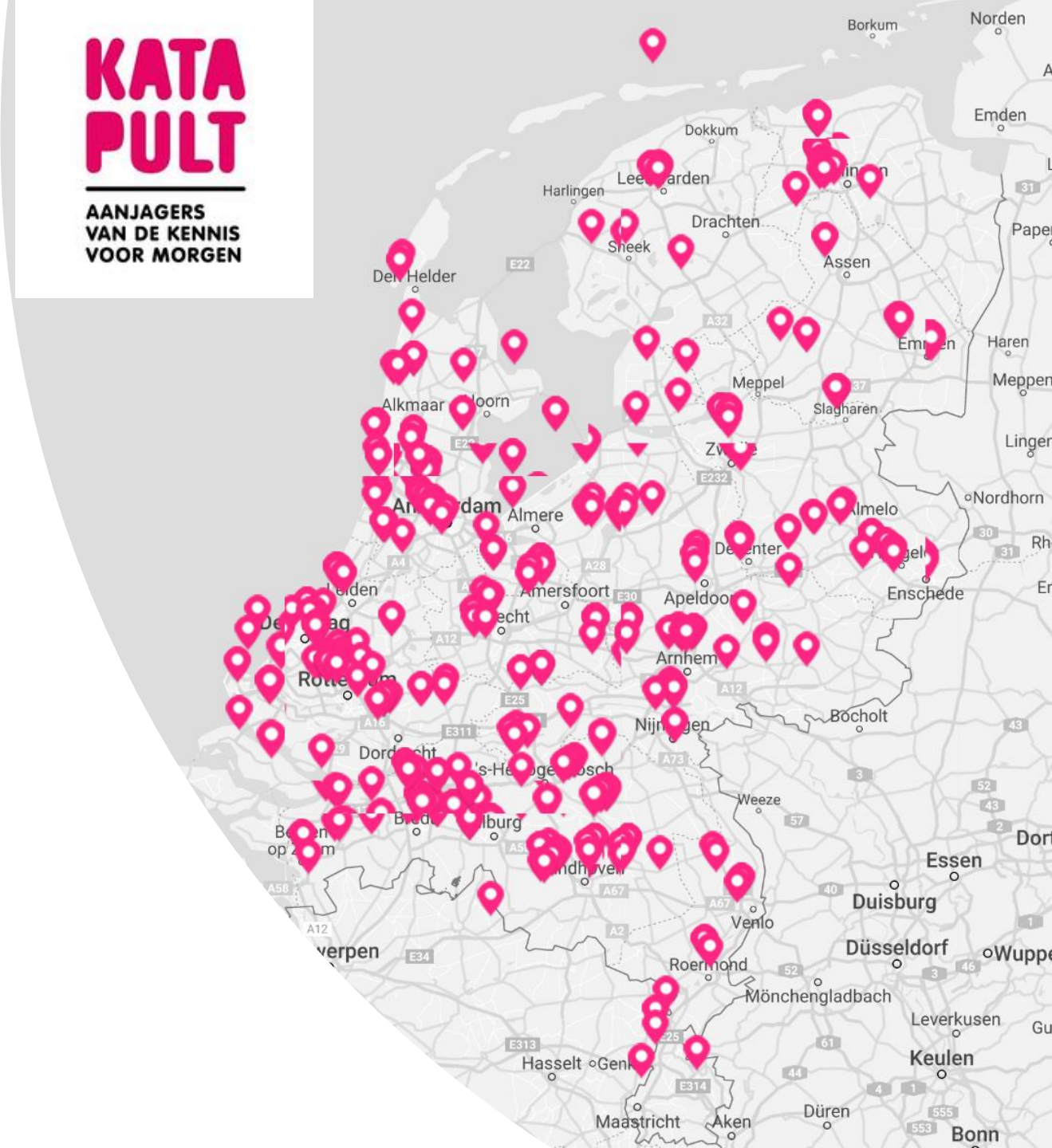
Versie maart 2020

KATAPULT
AANJAGERS VAN DE KENNIS VOOR MORGEN

In samenwerking met:

Innovation Family

Inleiding

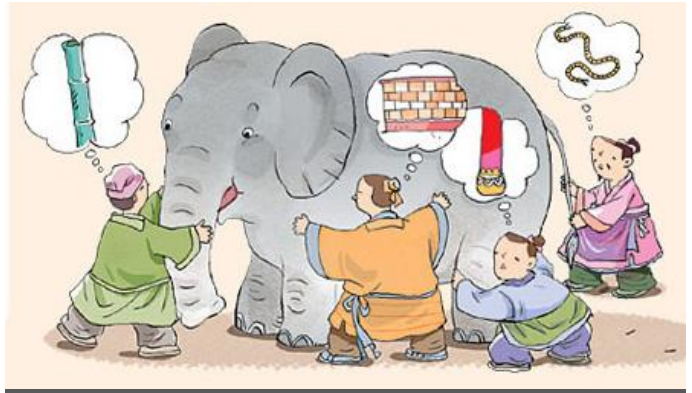


KATAPULT

AANJAGERS VAN DE KENNIS VOOR MORGEN

Waarom het fasemodel?

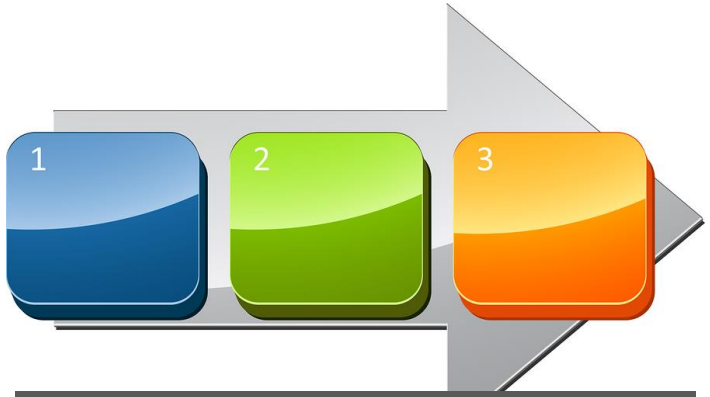
Gemeenschappelijke taal



Referentiekader

Benchmarking

Objectieve blik



Proces

Ontwikkelingsgericht

Ontwikkel framework

de gemeenschappelijke taal

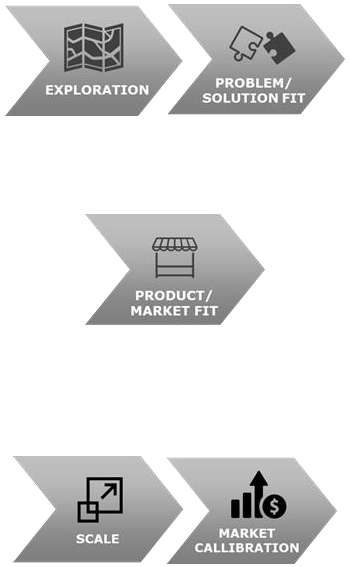
Photo by Ruffa Jane Reyes on Unsplash

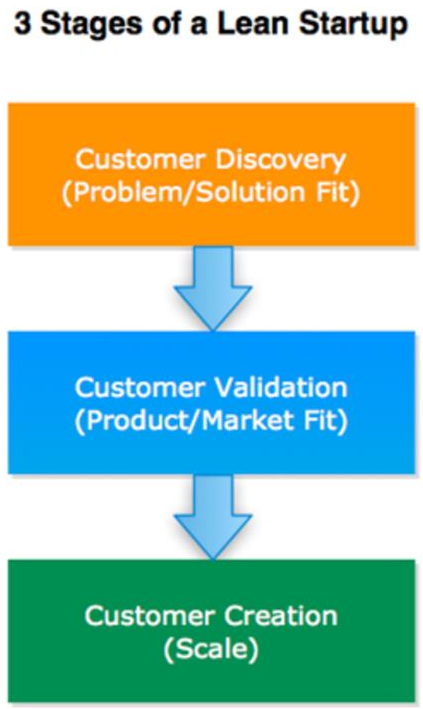
Voorwaarden voor framework

- Aansluiten bij de taal van PPS'en
- Aansluiten bij de denkwereld van de partners
- Voldoende flexibel om diversiteit van PPS'en aan te kunnen
- Gaat niet alleen om hbo of mbo: centraal moet de PPS (= ecosysteem) staan
- Hoe kom je tot een minimum viable ecosysteem, hoe schaal je vervolgens dit ecosysteem op en kun je vervolgens dit ecosysteem transformeren en disrupten (trendsetter worden)

Gebaseerd op bestaande modellen

- ✓Gebaseerd op development framework dat gebruikt wordt door bedrijven
- ✓Gebaseerd op lean startup denkwijze
- ✓ Voldoende flexibel om diversiteit van PPS'en aan te kunnen
- ✓Sinds 2012 uitvoerig getest, gebruikt en doorontwikkeld binnen de context van PPS in mbo en hbo!





PPS ontwikkel framework / groeimodel

5 ontwikkelfases of 'niveaus' beschreven aan de hand van 4 dimensies elk bestaand uit 4 criteria

Niveau 1
Starten

Niveau 2
Ontwikkelen

Niveau 3
Valideren

Niveau 4
Verduurzamen

Niveau 5
Doorontwikkelen

Onderwijs
Toegepast Onderzoek
Innovatie van de Beroepspraktijk
Infrastructuur

Business model
Kosten en Baten
Financiering
Risico management & Control

Ecosysteem
Doelgroepen
Positionering & Profilering
Klantrelaties & Kanalen

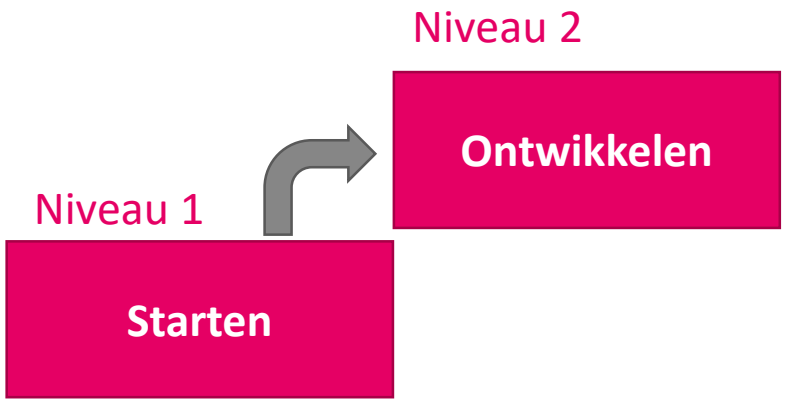
Kernteam
Organisatie
Partners
Governance

5 ontwikkelfases of ‘niveaus’

Starten

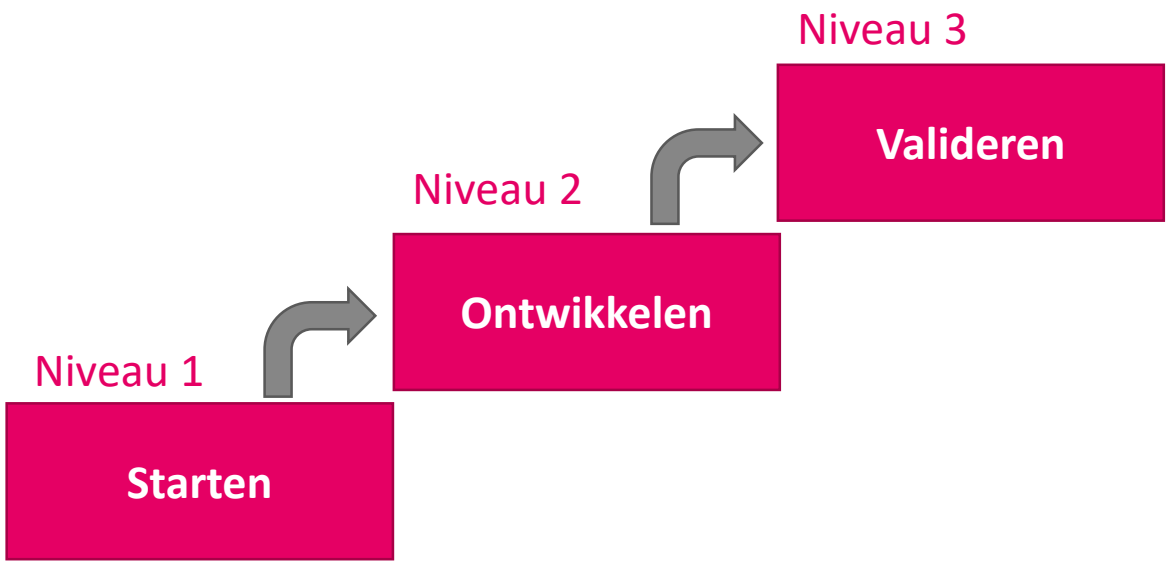
De PPS met zijn ecosysteem stelt zijn eerst businessplan op waarin de WHY van de PPS beschreven wordt. De PSS weet hoe het zich wil onderscheiden van andere (uniekheid) en heeft duidelijk omlijnde ideeën over: het aanbod aan de eerste doelgroepen, het te hanteren businessmodel en de positionering en profilering in de markt. Een ondernemende programmamanager en kernteam zijn aangesteld en potentiële partners zijn geïdentificeerd (ecosysteem). Er is een plan van aanpak, waarin de activiteiten van het volgende niveau in detail zijn uitgewerkt, inclusief de daarvoor benodigde middelen (mensen, tijd en geld) en infrastructuur.

5 ontwikkelfases of ‘niveaus’



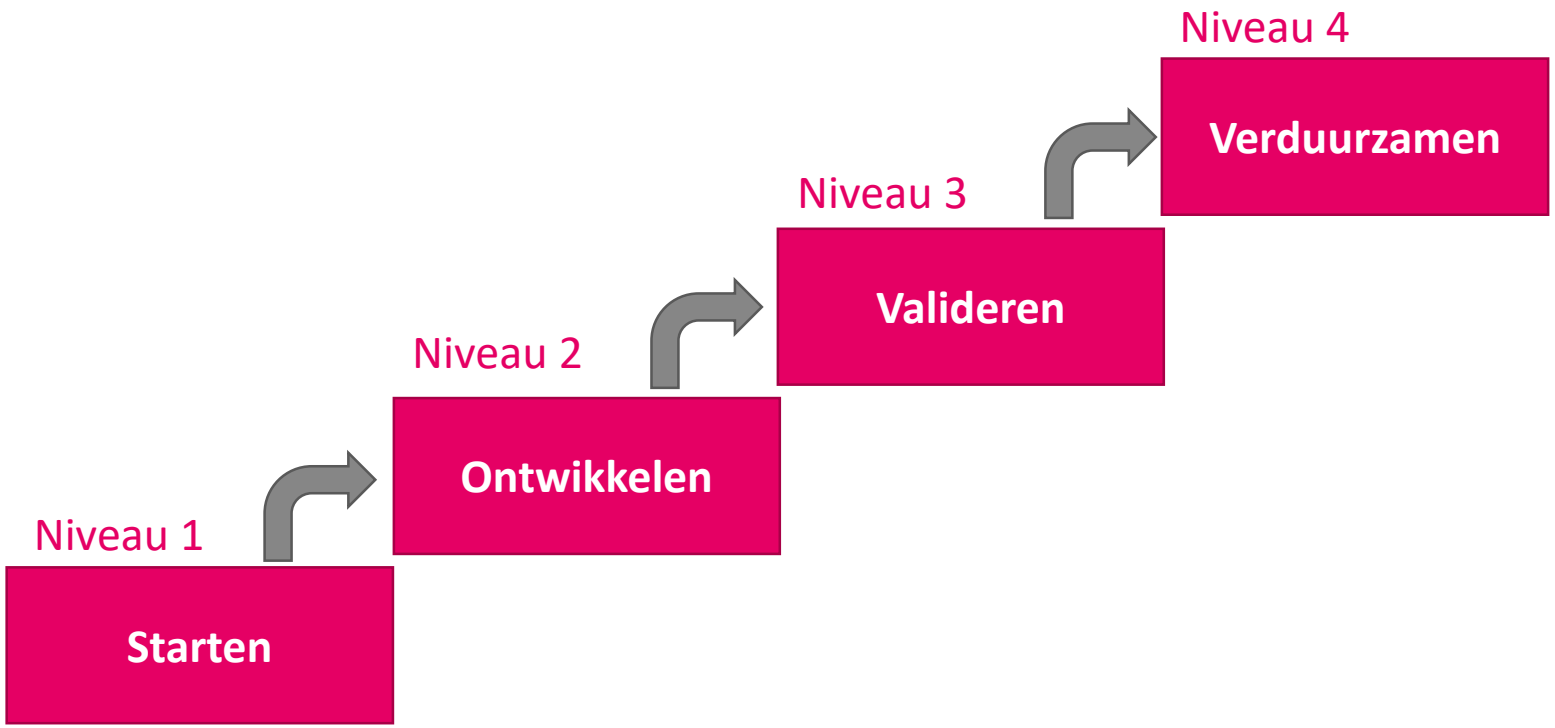
De aannames in het businessplan zijn getest en gevalideerd aan de hand van interacties met de beoogde doelgroepen en partners. De eerste ‘klanten’ en ‘partners’ hebben zich gecommitteerd om samen met de PPS de eerste producten en diensten te testen. Er zijn niet alleen minimum viable proposities maar er is ook een minimum viable ecosysteem gevormd. De pilots om het bestaansrecht van de PPS te valideren in de markt, kunnen van start gaan. Het kernteam en de organisatie staan klaar. Er is commitment voor de benodigde middelen en infrastructuur en financiële investeringen.

5 ontwikkelfases of ‘niveaus’



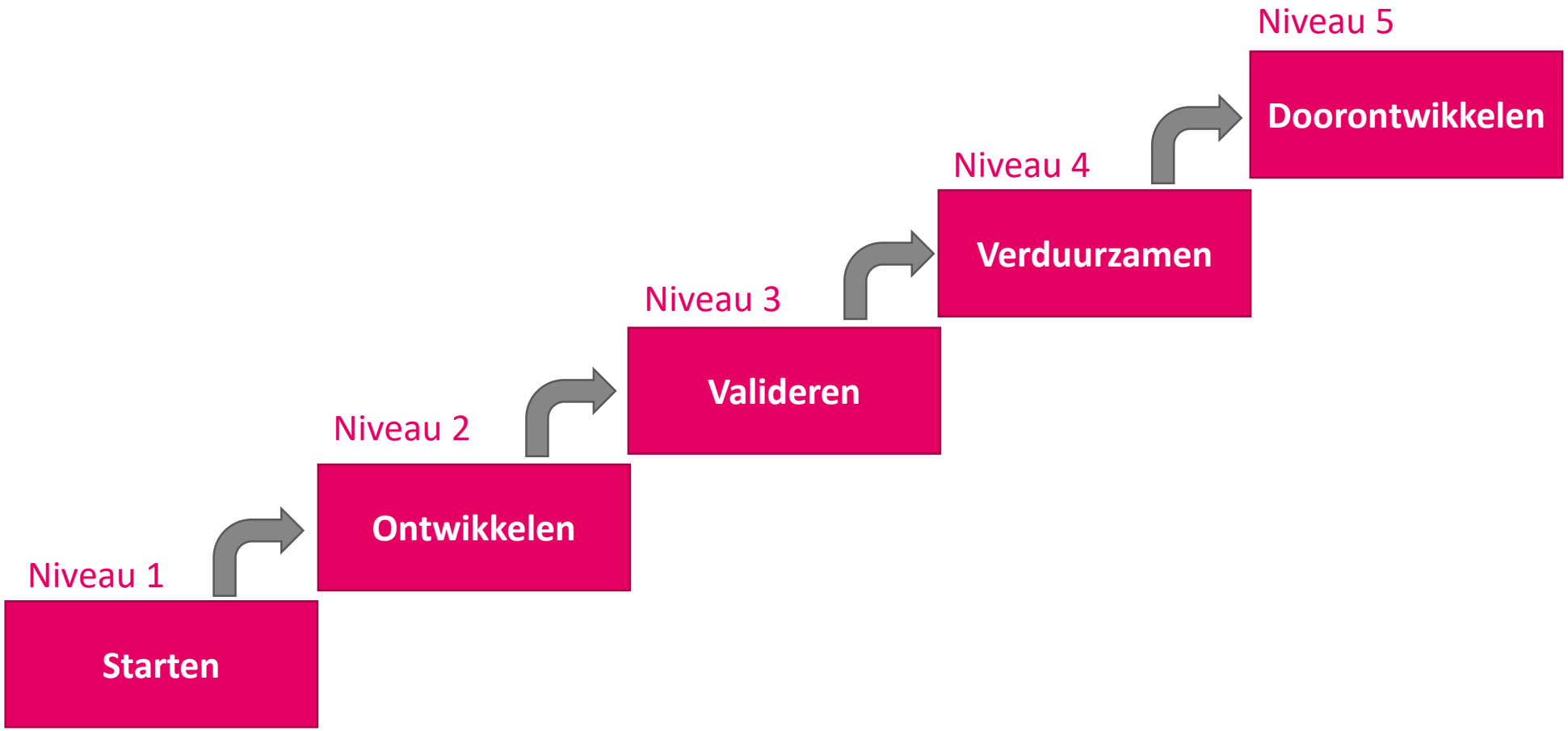
De eerste pilots hebben de uniekheid en de toegevoegde waarde van de PPS gevalideerd. De PPS wordt (h)erkend in de markt en heeft zich een positie verworven in het ecosysteem. Er zijn aanvullende producten en diensten gedefinieerd en een volgende groep klanten en partners heeft zich gemeld. Er zijn duidelijk omlijnde plannen voor het opschalen van de PPS. De organisatie en de partners (ecosysteem) die daarvoor nodig zijn, zijn opgelijnd. Kortom: de PPS is klaar om te schalen.

5 ontwikkelfases of ‘niveaus’



De PPS is niet meer weg te denken en is onderdeel van een steeds groter wordend ecosysteem. De PPS is opgeschaald en biedt een breed pakket aan producten en diensten aan op het gebied van onderwijs, toegepast onderzoek en innovatie van de beroepspraktijk, die elkaar onderling versterken. De organisatie is uitgegroeid tot een professionele organisatie met de vereiste kennis en ervaring en heeft diverse bedrijfsmatige processen ingericht om de kwaliteit en continuïteit van de organisatie te kunnen garanderen.

5 ontwikkelfases of ‘niveaus’



De PPS met het daarbij behorende ecosysteem is een benchmark voor andere PPS’en en is een trendsetter. De PPS weet zich steeds te vernieuwen en speelt pro-actief en adequaat in op kansen en bedreigingen uit de markt. De PPS is zelfvoorzienend en heeft ook voldoende middelen om samen met partners nieuwe initiatieven te ontwikkelen en tot een succes te maken. De zelflerende organisatie is effectief en efficiënt. De PPS is de spil van een groot ecosysteem en weet als geen ander bruggen te slaan en synergiën te creëren tussen toegepast onderzoek, onderwijs (van po tot wo) en de beroepspraktijk.

4 dimensies, 16 criteria

Onderwijs

Toegepast Onderzoek

Innovatie van de Beroepspraktijk

Infrastructuur

Business model

Kosten en Baten

Financiering

Risico management & Control

Ecosysteem

Doelgroepen

Positionering & Profilering

Klantrelaties & Kanalen

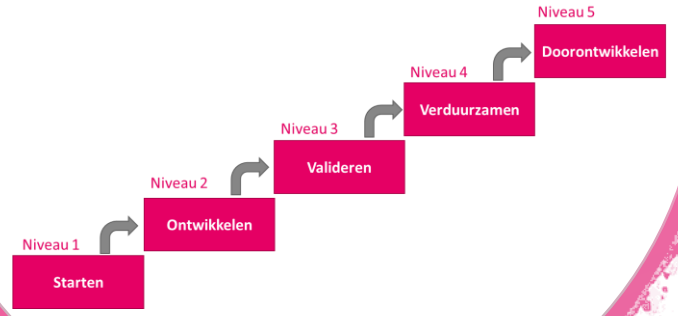
Kernteam

Organisatie

Partners

Governance

Wat omvat het framework?



- Per criterium per niveau beschrijven wat nodig is om naar het volgende niveau te gaan, dus wat nodig is op het einde van het betreffende niveau
- Criteria zijn ook kapstokken aan de hand waarvan bevindingen en aanbevelingen weergegeven kunnen worden
- Gemiddeld 5 omschrijvingen per criterium
- Geeft profiel weer van een PPS
- 5x16 is voor breed publiek
- framework met detailvragen alleen voor reviewers (gevaar van zelfevaluatie)

ACTIVITEITEN & AANBOD

	STARTEN	ONTWIKKELEN	VALIDEREN	OPSCHALEN	OPTIMALISEREN
Onderwijs	De PPS heeft een helder beeld van welke onderwijsproducten en - diensten de partners gezamenlijk willen gaan ontwikkelen en wie de initiële doelgroepen zijn voor de eerste onderwijspilots, inclusief hun behoeften. Het is duidelijk waaraan dit eerste onderwijsaanbod moet voldoen, zowel kwantitatief als kwalitatief. In projectplannen wordt beschreven wie wat wanneer dient te ontwikkelen.	De PPS heeft het onderwijsaanbod voor de pilots ontwikkeld in nauwe samenwerking met de beoogde doelgroepen en partners. De partners en klanten voor het onderwijsaanbod voor de pilots zijn aan boord en middelen zijn beschikbaar. Nieuwe en aanvullende producten die voortbouwen op het initiële aanbod zijn geïdentificeerd.	De PPS heeft de eerste onderwijs-gerelateerde pilots succesvol voltooid en heeft daarmee de unieke onderwijspositie en het bestaansrecht van de PPS gevalideerd in de markt. Plannen om het onderwijsaanbod op te schalen zijn ontwikkeld en de middelen (mensen, tijd, geld) daarvoor zijn geworven. De eerste nieuwe partners en klanten voor het nieuwe en aanvullende onderwijsaanbod zijn aan boord.	Een volwaardig portfolio aan onderwijsproducten en -diensten is ontwikkeld en gevalideerd in de markt en voldoet aan de verwachtingen van de doelgroepen en de partners. Er is sprake van contextrijk onderwijs. Beoogde in- en uitstroom wordt gehaald Dit unieke onderwijsaanbod vormt de basis voor een verduurzaamde PPS. Er zijn concrete plannen om het onderwijsaanbod verder uit te breiden.	De PPS is toonaangevend als het gaat om het ontwikkelen en uitvoeren van excellent beroepsonderwijs dat volledig aansluit op de behoeften van de arbeidsmarkt, niet alleen nu maar ook in de toekomst. Zowel de inhoud als de kwaliteit van de opleidingen en de onderwijsvormen zijn innovatief en trendsettend.
Praktijkgericht Onderzoek	De PPS heeft een helder beeld hoe zij het praktijkgericht onderzoek vorm wil geven (onderzoeks-thema's, uitvoering, verwachte resultaten, te hanteren kpi's). De ambities mbt doorwerking naar het onderwijs, naar de beroepspraktijk en naar ontwikkeling van kennis in het domein zijn geformuleerd.	De PPS heeft de eerste pilots voor praktijkgericht onderzoek gedefinieerd in nauwe samenwerking met de beoogde doelgroepen en partners. De partners voor deze pilots voor praktijkgericht onderzoek zijn aan boord en middelen zijn beschikbaar. Nieuwe en aanvullende praktijkgericht onderzoeksprojecten en programma's zijn geïdentificeerd.	De eerste praktijkgerichte onder-zoeken zijn succesvol en naar volle tevredenheid van alle partijen afgerond. De doorwerking naar het onderwijs, naar de beroepspraktijk en naar ontwikkeling van kennis in het domein wordt zichtbaar. Plannen om het praktijkgericht onderzoek op te schalen zijn ontwikkeld en de middelen (mensen, tijd, geld) daarvoor zijn geworven. De eerste nieuwe partners en klanten voor het nieuwe en aanvullende praktijkgericht onderzoek zijn aan boord.	De PPS is een (h)erkende partij als het gaat om praktijkgericht onderzoek. De doorwerking naar het onderwijs, de beroepspraktijk en de ontwikkeling van kennis in het domein is in de volle breedte zichtbaar en aantoonbaar. De unieke praktijkgerichte onderzoeksprojecten en -programma's vormen de basis voor een verduurzaamde PPS. Er zijn concrete plannen om het praktijkgericht onderzoek verder uit te breiden en nieuwe partners daarvoor zijn aan boord.	De PPS is toonaangevend als het gaat om praktijkgericht onderzoek en geniet (inter)nationale bekendheid. De doorwerking naar het onderwijs, naar de beroeps-praktijk en naar ontwikkeling van kennis in het domein is zeer groot en duidelijk zichtbaar. Er zijn voldoende middelen (mens, geld, tijd) en partners beschikbaar om het praktijkgericht onderzoek verder uit te breiden.
Innovatie van de beroepspraktijk	De PPS heeft een helder beeld van hoe zij innovatie van de beroepspraktijk wil bevorderen op korte en lange termijn. Doelen en doelgroepen zijn geformuleerd als mede het plan van aanpak en de kpi's aan de hand waarvan de resultaten zullen worden gemonitord.	De PPS heeft de eerste pilots voor innovatie van de beroeps-praktijk gedefinieerd in nauwe samenwerking met de beoogde doelgroepen en partners. De partners voor deze innovatiepilots zijn aan boord en middelen zijn beschikbaar. Nieuwe en aanvullende innovatieprojecten en -programma's voor de beroeps-praktijk zijn geïdentificeerd.	De eerste pilots voor innovatie van de beroepspraktijk zijn succesvol en naar volle tevredenheid van alle betrokken partijen afgerond. Er is een start gemaakt met het opzetten van learning communities. Plannen om op te schalen zijn ontwikkeld en de middelen (mensen, tijd, geld) daarvoor zijn geworven. De eerste nieuwe partners en klanten voor nieuwe en aanvullende projecten en programma's zijn aan boord.	De PPS versterkt het innovatief vermogen van de beroepspraktijk op een structurele wijze door kennis, kunde en vakmanschap en uitvoeringscapaciteit. De PPS voorziet in kennisvalorisatie en goed geschoolde nieuwe en zittende medewerkers. 21st century skills staan hoog op de agenda. In learning communities is werken, leren en innoveren samengebracht. Innovatie van de beroepspraktijk vormt de basis voor een verduurzaamde PPS.	De PPS versterkt het innovatief vermogen van de beroepspraktijk in sterke mate met state-of-the-art kennis, kunde en vakmanschap en uitvoeringscapaciteit. De PPS draagt structureel bij aan voldoende kwalitatief goed geschoolde nieuwe en zittende medewerkers die beschikken over 21st century skills en die mobiel en flexibel zijn. De verschillende partijen hebben elkaar gevonden in learning communities waar sprake is van proactief leren en co-creëren.
Infrastructuur	De PPS heeft een helder beeld van de gewenste fysieke en digitale infrastructuur die aansluit op de behoeften van de doelgroepen en de partners en de regionale eco-nomische/ maatschappelijke con-text. Het is helder welke middelen (mensen, tijd, geld) daarvoor nodig is en welke partijen nodig zijn om dit te realiseren.	De PPS heeft in nauwe samenwerking met de beoogde doelgroepen, partners en andere belanghebbenden de fysieke en digitale infrastructuur gerealiseerd die nodig is voor de pilots. De benodigde additionele infrastructuur voor de volgende fase is geïdentificeerd.	De unieke meerwaarde van de fysieke en digitale infrastructuur was zichtbaar en aantoonbaar in de pilots. De fysieke en digitale infrastructuur die nodig is voor de opschaling van de PPS activiteiten is gerealiseerd in nauwe samenwerking met (nieuwe) doelgroepen, partners en andere belanghebbenden.	De fysieke en digitale infrastructuur versterkt de bestaande activiteiten binnen de PPS en vormt een magneet voor nieuwe innovaties, onderzoek, onderwijs, economische activiteiten en werkgelegenheid. De PPS beschikt over voldoende middelen om de infrastructuur te onderhouden en uit te breiden.	De PPS beschikt over een state-of-the-art fysieke en digitale infrastructuren, waar leren, werken en innoveren en onderzoeken samen komen en een unieke en aantoonbare meerwaarde creëren voor alle doelgroepen, partners en andere belanghebbenden.

MARKT

	STARTEN	ONTWIKKELEN	VALIDEREN	OPSCHALEN	OPTIMALISEREN
Ecosysteem	De PPS heeft een goed beeld van hoe het minimum viable ecosysteem eruit dient te zien en welke partijen daarvoor nodig zijn.	Het minimum viable ecosysteem dat nodig is voor de pilots staat in de startblokken.	Het minimum viable ecosysteem is gerealiseerd en gevalideerd door de pilots. Nieuwe partners die nodig zijn voor het opschalen van het ecosysteem zijn aan boord.	Het ecosysteem dat nodig is voor een verduurzaamde PPS is gerealiseerd en de PPS heeft een duidelijk beeld van wat nodig is om het ecosysteem verder uit te breiden.	De PPS is succesvol in het verder uitbreiden van het ecosysteem en weet verbanden te leggen met de ecosystemen van andere PPS-en.
Doelgroepen	De eerste potentiele doelgroepen met hun behoeften en de waarde proposities die hierin kunnen voorzien, zijn geïdentificeerd.	De PPS heeft haar eerste doelgroep(en) gedefinieerd en heeft een duidelijk beeld van de behoeften van deze pilot doelgroep(en). De eerste klanten hebben zich gecommitteerd.	De eerste pilot doelgroepen hebben de waarde proposities van de PPS gevalideerd. De PPS heeft een duidelijk beeld wie de volgende doelgroepen zijn, waarmee de PPS kan opschalen. De eerste klanten van deze nieuwe doelgroepen zijn aan boord.	De waarde proposities van de aanvullende producten en diensten zijn gevalideerd in de markt. De PPS is in staat om een steeds groter aantal doelgroepen te bereiken en te bedienen, waardoor verduurzaming van de PPS heeft plaatsgevonden.	Er is een continue interactie met (nieuwe) doelgroepen, om het aanbod te optimaliseren naar de huidige en toekomstige behoeften in de markt. De PPS wordt gezien als een trendsetter en aanjager van vernieuwing
Positionering & Profilering	De PPS heeft beschreven hoe de PPS zich zal verhouden tot vergelijkbare initiatieven en (in)directe concurrentie.	De PPS heeft een duidelijk beeld van hoe de PPS zich wil positioneren en profileren in de markt.	De pilots hebben de unieke positie van de PPS in de markt ten opzichte van andere initiatieven gevalideerd.	De gekozen positionering en profilering van de PPS wordt (h)erkend in de markt, waardoor continuïteit van de PPS is gewaarborgd.	De PPS wordt in de markt gezien als een toonaangevende partij met een unieke positionering die niet meer weg te denken is uit het ecosysteem.
Klantrelatie & Kanalen	Er is een concept plan waarin aangegeven wordt hoe de PPS de partners, doelgroepen en andere belanghebbenden wil benaderen en hoe men de relatie wil vormgeven.	De kanalen (en de daarbij behorende relatievormen) die nodig zijn voor de pilots zijn opgezet voor de partners, doelgroepen en andere belanghebbenden en hebben geresulteerd in eerste klanten, die zich gecommitteerd hebben deel te nemen aan de pilots.	De kanalen en relatievormen in de pilotfase zijn effectief en de kanalen en relatievormen die nodig zijn voor de partners, doelgroepen en andere belanghebbende in de opschalingsfase zijn opgebouwd. Nieuwe partners en doelgroepen hebben zich aangesloten.	De kanalen en de relatievormen zijn gevalideerd in de markt en hebben geleid tot voldoende klanten en opdrachten om te komen tot een verduurzaamde PPS. Nieuwe kanalen en relatievormen worden ontwikkeld om nieuwe markten aan te boren.	De PPS is in staat om een continue stroom van klanten en opdrachten te generen die nodig is om de PPS verder uit te bouwen. De PPS heeft enerzijds een stabiele en langdurige relatie met bestaande klanten opgebouwd en is anderzijds in staat om steeds weer nieuwe klanten voor nieuwe markten te werven.

MENSEN, PARTNERS EN ORGANISATIE

	STARTEN	ONTWIKKELEN	VALIDEREN	OPSCHALEN	OPTIMALISEREN
Kernteam	Er is een ondernemende kartrekker met een duidelijke visie hoe hij/zij de PPS wil gaan vormgeven. Hij/zij heeft een kernteam samengesteld dat beschikt over de competenties, ervaringen en netwerken die nodig zijn om de PPS van de grond te krijgen en dat voldoende gevoel heeft voor zowel onderwijs, onderzoek als beroepspraktijk.	Het kernteam is operationeel en heeft een (project)organisatie opgebouwd die nodig is voor het uitvoeren van de pilots, waarmee het bestaansrecht van de PPS gevalideerd dient te worden. Het kernteam heeft draagvlak gecreëerd bij partners en andere belanghebbenden en weet de benodigde mensen en middelen aan boord te krijgen.	Het kernteam is slagvaardig en ondernemend en heeft door middel van succesvolle pilots laten zien dat de PPS een bestaansrecht heeft. Het kernteam heeft de bezetting aangepast en uitgebouwd, zodat het klaar is om de PPS verder uit te bouwen.	Het kernteam is in staat geweest op de transitie van pilot /project organisatie naar een volwaardige organisatie van de PPS in goede banen te leiden. Er is draagvlak gecreëerd bij zowel de partner organisaties als bij andere belanghebbenden. Het kernteam is klaar om als een professioneel managementteam leiding te geven aan een verduurzaamde PPS	Het kernteam is een professioneel managementteam geworden van een goed functionerend en verduurzaamde PPS. De continuïteit van het PPS is voor de komende jaren gewaarborgd. Het managementteam draagt een duidelijke visie uit over de toekomst van de PPS en kan rekenen op een breed draagvlak bij partners en andere belanghebbenden.
Organisatie	Er is een concept blauwdruk ontwikkeld van hoe de organisatie van de PPS er dient uit te zien, inclusief hoe de organisatie opgebouwd zal worden in de komende jaren. De profielen en rollen van de verschillende partijen zijn gedefinieerd.	De organisatie die nodig is voor het uitvoeren van de pilots is opgebouwd en de benodigde mensen en middelen met de juiste kennis, competenties en ervaring zijn aanwezig. Er is een duidelijk beeld van de organisatie die nodig is voor een verduurzaamde PPS.	De organisatie heeft aangetoond de pilots met succes te kunnen uitvoeren. De organisatie is verder uitgebouwd en is klaar voor opschaling. De daarvoor benodigde middelen en mensen (met de relevante competenties, ervaring en netwerken) zijn aan boord.	De organisatie is niet langer meer een 'pilot/project' organisatie, maar is uitgegroeid tot een volwaardige organisatie die in staat is om een breed pakket aan producten en diensten aan te bieden aan verschillende doelgroepen, waardoor de PPS verduurzaamd is geworden.	De PPS is een zelflerende organisatie die zich continu aanpast aan veranderingen in de markt en die in staat is om bedreigingen het hoofd te bieden en kansen te benutten. De organisatie is toekomstbestendig en in staat de toonaangevende positie van de PPS verder uit te bouwen.
Partners	De PPS heeft een goed overzicht van de partners die nodig zijn voor de oprichten van de PPS.	De partners die nodig zijn voor de eerste pilots zijn aan boord en hebben zich gecommitteerd (minimum viable ecosysteem).	Partners hebben in co-creatie de pilots tot een succes gemaakt en de partners die nodig zijn voor de opschaling zijn aan boord	Partners hebben succesvol de PPS opgeschaald en er zijn lange termijn commitments van partners die verduurzaming van de PPS mogelijk maken.	De PPS is in staat om continu partners aan zich te verbinden waarmee samen nieuwe wegen worden ingeslagen. Succesvol co-creëren zit in het DNA van de PPS.
Governance	Een voorstel voor de governance is opgesteld, waarin beschreven is hoe de aansturing nu en in de toekomst zal gaan plaatsvinden en hoe en welke rol partners en eventueel andere belanghebbenden hierin zullen spelen, waarbij de inhoud en niet de structuur leidend is.	De voorgestelde governance is gedragen en goedgekeurd door de betrokken partijen en de governance die nodig is voor de pilots is slagvaardig en operationeel. Er is een adviesorgaan dat als klankbord fungeert voor het kernteam.	De governance (toezichts- en adviesorganen) creëert een duidelijke toegevoegde voor de PPS en is waar nodig aangepast, zodat de toezichts- en adviesorganen ook een meerwaarde hebben bij de opschaling van de PPS.	De governance (toezichts- en adviesorganen) functioneert naar tevredenheid van alle betrokken partijen en is daadkrachtig en slagvaardig. De toezichts- en adviesorganen denken proactief mee over de toekomst van de PPS en houden zich zowel bezig met de exploitatie als met de exploratie.	De governance (toezichts- en adviesorganen) houdt de PPS scherp en draagt met haar kennis, kunde, ervaring en netwerken structureel bij aan uitbouwen van de PPS door goed in te spelen om nieuwe (maatschappelijke) trends, kansen en bedreigingen.

BUSINESS

	STARTEN	ONTWIKKELEN	VALIDEREN	OPSCHALEN	OPTIMALISEREN
Business model	Een businessplan op hoofdlijnen is opgesteld, waarin het businessmodel en de daaraan onderliggende veronderstellingen helder zijn uiteengezet.	Op basis van input vanuit de markt, partners en andere belanghebbenden is er een geactualiseerd businessplan opgesteld en is het businessmodel voor de pilots verder uitgewerkt.	Het businessmodel is getest en gevalideerd in de pilots. Op basis van de uitkomsten van deze pilots is het businessplan geactualiseerd en is het businessmodel voor de opschalingsfase in detail uitgewerkt.	De businessmodellen voor een verduurzaamde PPS zijn gevalideerd in de markt. Het businessplan is geactualiseerd op basis van behaalde resultaten en de ontwikkelingen in de markt.	De businessmodellen van de PPS zijn aantoonbaar succesvol en vormen de basis voor verdere groei. Er is een adaptief en flexibel businessplanningsproces, dat er voor zorgt dat de PPS adequaat en tijdige reageert op nieuwe ontwikkelingen, kansen en bedreigingen in de markt.
Kosten en Baten	Een eerste inschatting is gemaakt van de beoogde kosten en baten voor de korte en lange termijn, waarbij de onderliggende aannames zijn beschreven.	Het businessplan bevat een financieel plan dat getest is aan de hand van input van beoogde doelgroepen, partners en andere belanghebbenden. Het financiële plan voor de pilots is in detail uitgewerkt.	Er is een geactualiseerd financieel plan, waarin de resultaten van de pilots zijn verwerkt. De resultaten van de pilots geven vertrouwen in de haalbaarheid van een verduurzaamde PPS.	De behaalde resultaten tonen aan dat de PPS verduurzaamd is en verduurzaamd is. De PPS heeft een aantoonbare maatschappelijke impact. Er is een geactualiseerd financieel plan voor het verder uitbouwen van de PPS.	De PPS is verduurzaamd en is toekomstbestendig. De PPS heeft een grote aantoonbare maatschappelijke impact. Een financiële planning maakt onderdeel uit van het businessplanningsproces.
Financiering	Op basis van het businessplan is een eerste schatting gemaakt van de financieringsbehoeften per fase. De financiering bronnen, (zowel in kind, financieel, als dragen van risico) zijn geïdentificeerd.	Met betrokken partners worden concrete afspraken gemaakt over de financiering van de PPS op korte en lange termijn en welke verplichten daar tegenover staan. De financiering (zowel in kind, financieel, als dragen van risico) voor de pilots is geregeld.	De partners hebben laten zien dat zijn hun toezegging ook nagekomen zijn in de pilot fase. De concrete toezeggingen van de partners bieden voldoende middelen om de PPS uit te bouwen tot een volwaardig en verduurzaamde organisatie.	De PPS beschikt over voldoende middelen/financiering om verduurzaamd te zijn. m.a.w. de continuïteit van de PPS is gewaarborgd. De PPS voldoet aan de verwachtingen en eisen die gesteld zijn door de partners/financiers, die op hun beurt zich ook houden aan de gemaakte afspraken.	De PPS beschikt over de middelen/financiering die nodig zijn voor het realiseren van haar groeiambitie. De PPS is bestand tegen tijdelijke tegenslagen en investeert in het verder uitbouwen van de PPS.
Risicomanagement en Control	De PPS heeft een SWOT-analyse uitgevoerd en heeft de belangrijkste risico's geïdentificeerd. De ambitie is vertaald naar concrete doelstellingen en kpi's.	De PPS heeft SMART doelen en kpi's voor de pilots gedefinieerd om de voortgang en de geïdentificeerde risico's te monitoren. Een voorstel voor een kwaliteitsmanagementsysteem is uitgewerkt en geïmplementeerd voor de pilots.	De PPS heeft aangetoond de pilots tot een succesvol einde te kunnen brengen. De resultaten en de lessons learned van de pilots worden gebruikt om verbeteringen door te voeren en de opschaling van de PPS voor te bereiden.	De PPS heeft aangetoond in staat te zijn om de PPS verduurzaamd te maken. Monitoring en reflectie vinden op een systematische manier plaats en de uitkomsten hiervan worden gebruikt om de processen en activiteiten structureel te verbeteren. Het kwaliteitssysteem is over de gehele breedte van de PPS geïmplementeerd.	De PPS is uitgegroeid tot een toonaangevende PPS en een trendsetter. De PPS wordt gezien als een voorbeeld voor andere PPS-en. Er is sprake van een zelflerende organisatie, die proactief inspeelt op nieuwe trends, kansen en bedreigingen. Continue leren en verbeteren zit in de DNA van de PPS.

KATA PULT

AANJAGERS
VAN DE KENNIS
VOOR MORGEN

Innovation Family