



# Partnerships ...

---

zijn ze hét middel voor de  
oplossing van maatschappelijke  
vraagstukken?

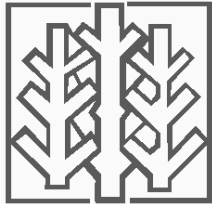
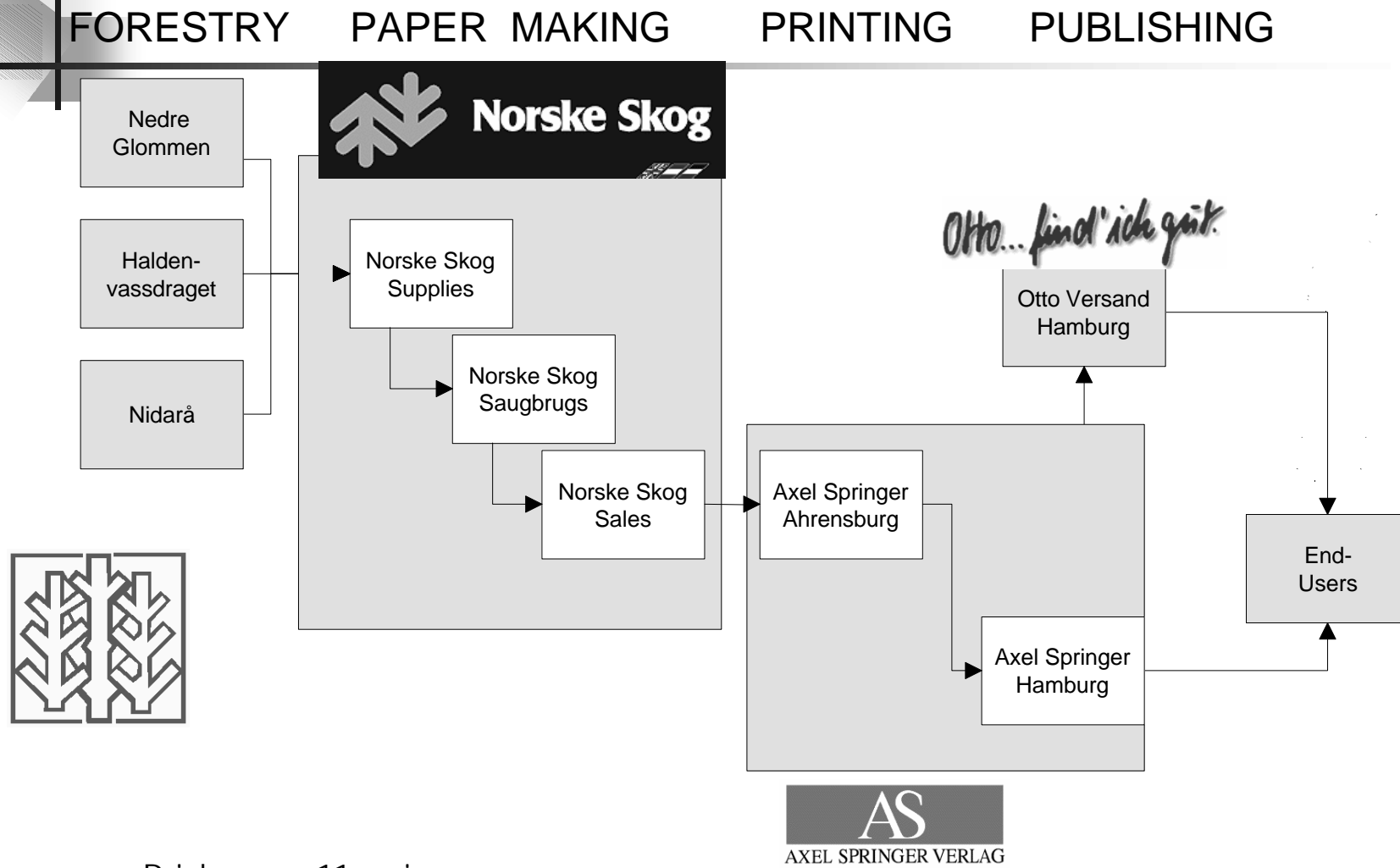


# Ik beantwoord de vraag vanuit volgende ervaring

---

- Sinds 1994 werk ik voor 95% van mijn tijd aan het creëren van partnerships:
  - in ketens
  - tussen ketens en externe 'stakeholders'
- Voorbeelden
  - partnerships in de papierketen in Scandinavië, Finland, Duitsland ...
  - partnerships in de katoenketen
  - roundtable on sustainable palm oil

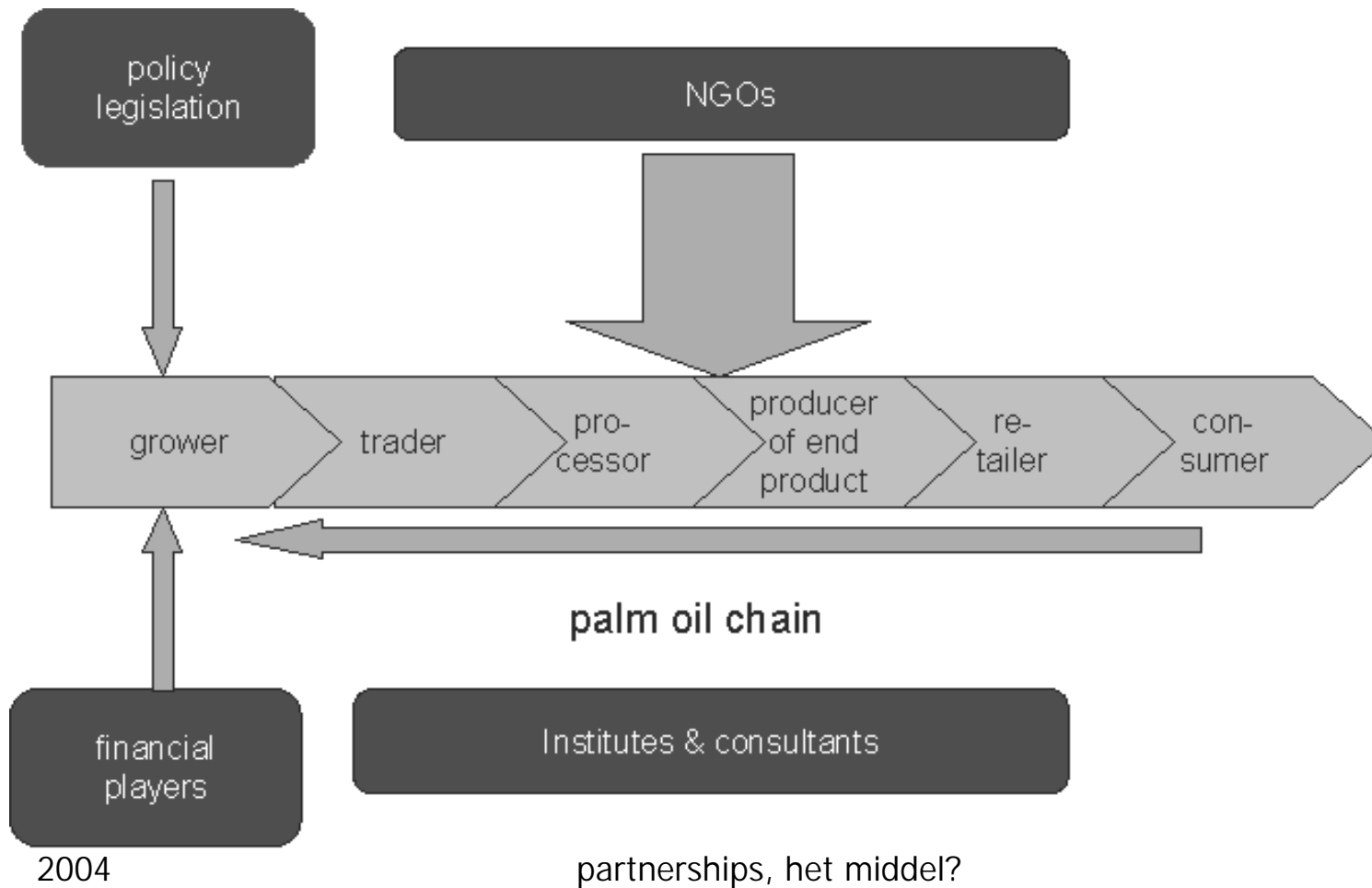
# Partnerships in de papierketen



Driebergen, 11 mei,  
2004

partnerships, het middel?

# Partnership voor duurzame palmolie



# Roundtable on Sustainable Palm Oil

- Initiatief (2002)
  - in opdracht van WWF, Unilever en anderen
  - door Reinier de Man
- Vereniging met leden uit
  - de gehele palmolieketen: van landbouw tot supermarkt
  - de financiële wereld
  - NGOs
  - opgericht in 2004
- Projectagenda
  - management van plantages
  - expansie van palmolie
  - traceerbaarheid, certificering

**RSPO**

Roundtable on Sustainable Palm Oil

[www.sustainable-palmoil.org](http://www.sustainable-palmoil.org)

Driebergen, 11 mei,  
2004

partnerships, het middel?

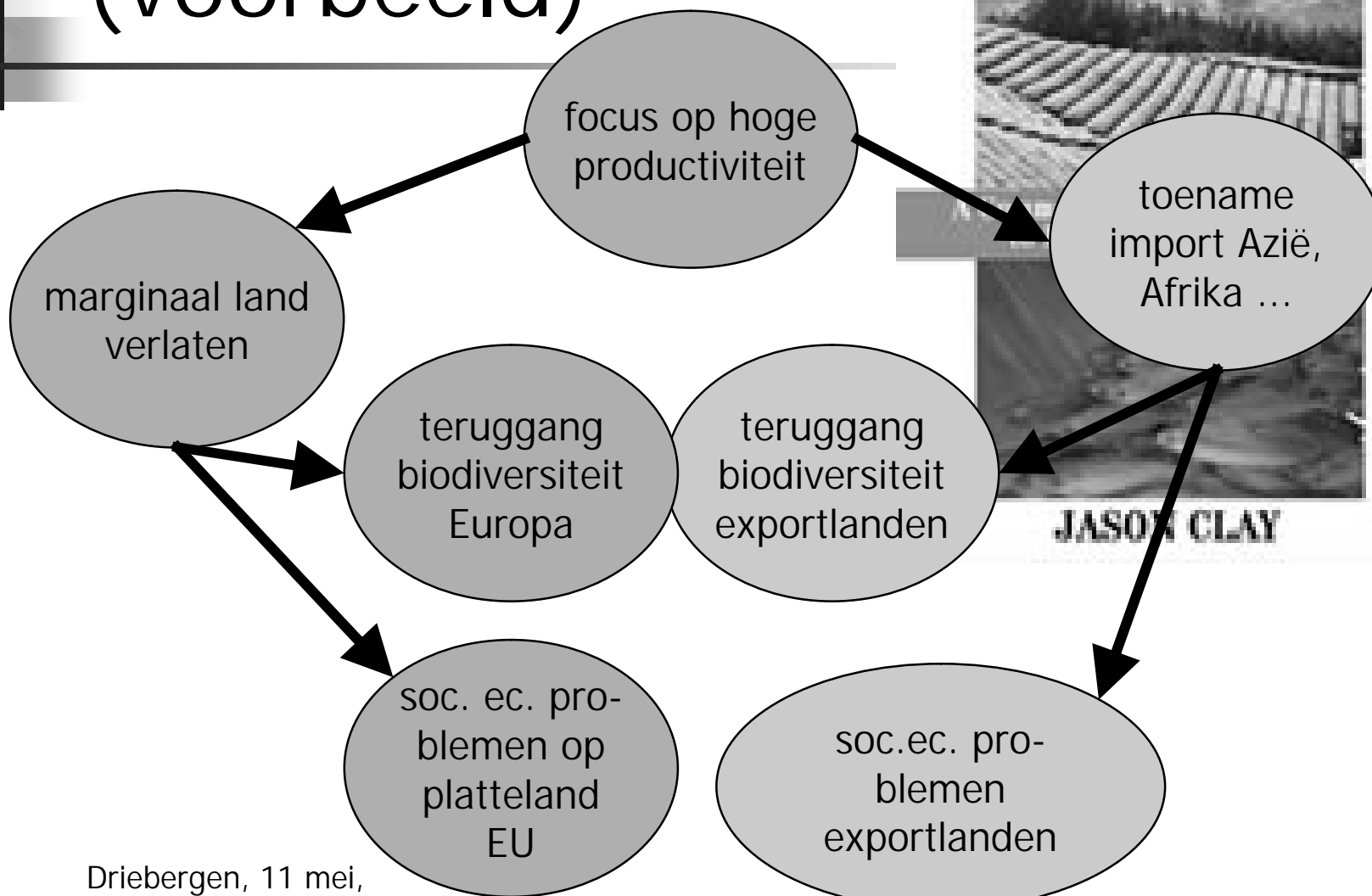


# De stelling

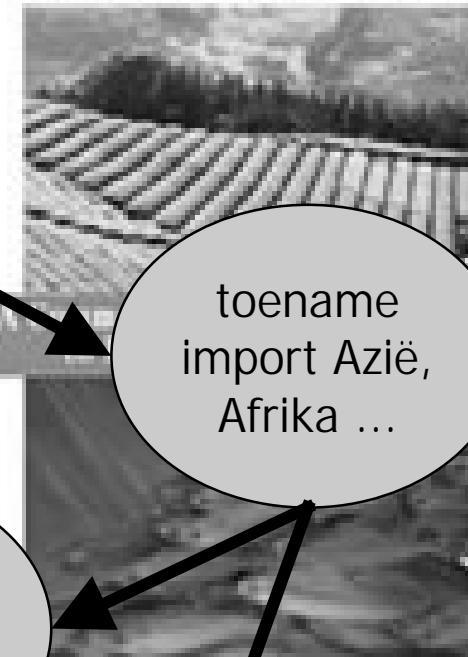
---

- “Een partnership is hét middel om een maatschappelijk vraagstuk op te lossen”
- Natuurlijk niet, maar
  - (1) bij de oplossing van de meeste maatschappelijke vraagstukken kunnen we niet zonder partnerships
  - (2) partnerships alléén zijn in de regel niet genoeg, de context moet kloppen

# Een echt probleem (voorbeeld)



WORLD  
AGRICULTURE and  
the ENVIRONMENT



JASON CLAY

# Een echt probleem (vervolg)

- Het verlies van waardevolle landschappen
  - biodiversiteit
  - esthetische waarden
- Sociaal-economische problemen
  - landbouw = 'poverty trap'
- Vraag
  - kunnen we de bestaande subsidies beter inzetten?



Driebergen, 11 mei,  
2004

partnerships



# Echte problemen ...

---

- Echte problemen zijn
  - multi-level
  - multi-stakeholder
- Probleemoplossing
  - vereist ad-hoc samenwerkingsverbanden
    - dwars door de disciplines
    - dwars door de beleidsniveaus (lokaal .... internationaal)
    - dwars door belangen en posities



# Conclusie 1

---

- gedifferentieerde probleemoplossing in complexe systemen is slechts mogelijk op basis van inputs van vele betrokken spelers op verschillende niveaus met verschillende belangen en verschillende kennis
- *partnerships zijn onmisbaar*

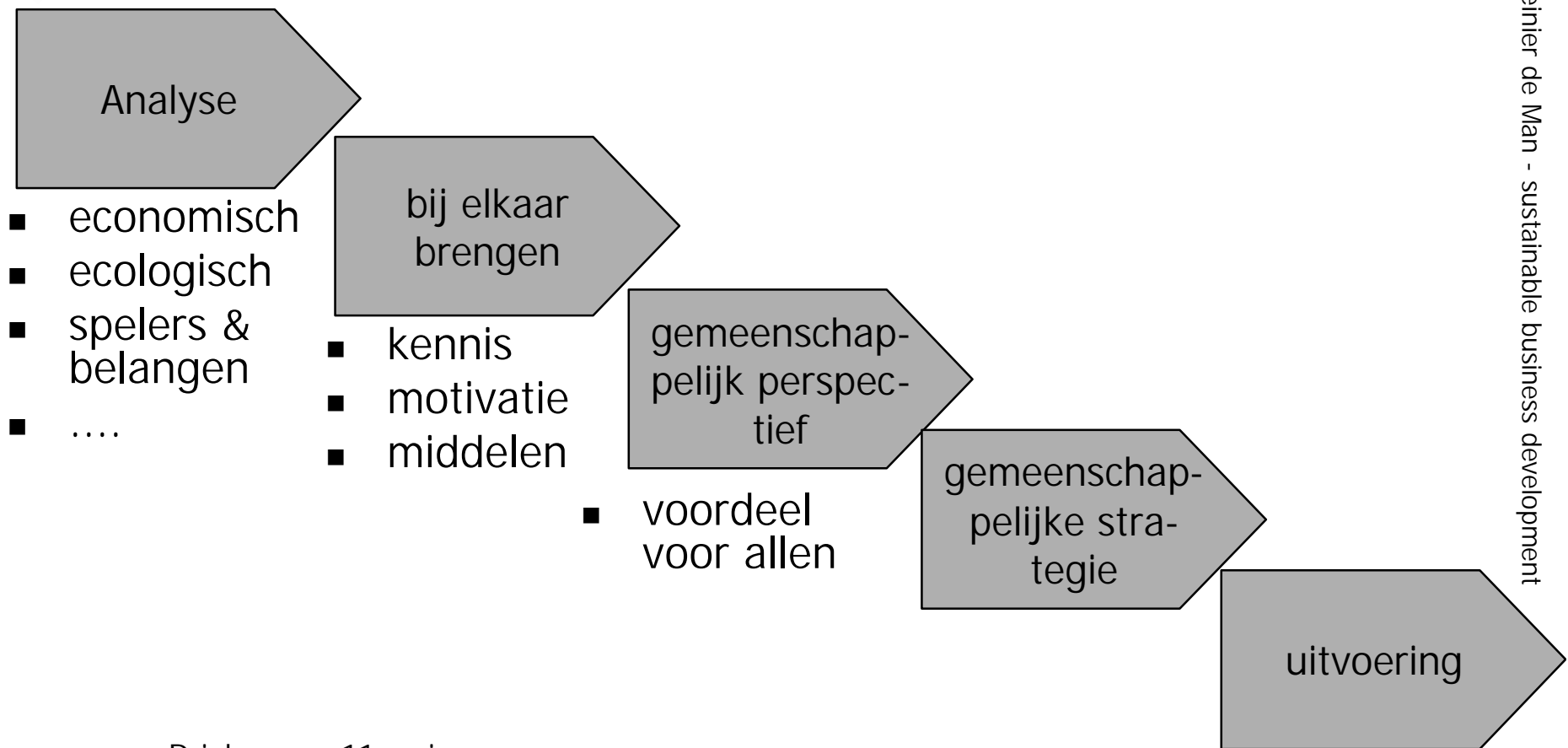


# Partnerships werken vaak niet: 2 oorzaken

---

- Oorzaak 1: context deugt niet
  - Partnership moet aantrekkelijker zijn dan het alternatief 'ieder voor zich'
  - Er moet dus voldoende druk op de ketel staan
    - politiek / beleid moet dwingende doelen en randvoorwaarden formuleren
    - maatschappelijke druk moet partijen tot partnership dwingen
- Oorzaak 2: proces deugt niet
  - geen goede systeemanalyse
    - inhoudelijk
    - positie, belangen van spelers
  - Geen goede leiding ('facilitation')
    - niet doel- en taakgericht
    - niet neutraal

# opbouw van partnerships



Driebergen, 11 mei,  
2004

partnerships, het middel?

12



# standaardfouten

---

- actoren zonder duidelijke agenda zonder tijdsplan samenbrengen
- geen goede belangenanalyse
- fouten in de keuze van de juiste partners
- geen professionele leiding, geen levendige voorstelling van samenwerkingsdoelen
- geen neutrale facilitering
- *“stakeholder participation for the sake of stakeholder participation”*



# Contact

---

- Dr. Reinier de Man  
sustainable business development
- Kloksteeg 33  
2311 SK Leiden, Nederlande
- [reinier.de.man@rdeman.nl](mailto:reinier.de.man@rdeman.nl)  
Tel. +31 71 5128422  
mob. +31 65 316 5441