



foto: Hollandse Hoogte

Belangrijk is dat de samenwerkende partners gelijkgestemd en gelijkgerechtigd zijn. Daarmee wordt bedoeld dat partijen het eens moeten zijn over het gemeenschappelijke doel, het resultaat en over het proces om daartoe te komen. Hun individuele belangen moeten daarin naar tevredenheid worden gerealiseerd. Gelijkgerechtigd betekent gelijkheid in de samenwerking tussen bestuurs- en operationele niveaus, waarin vertegenwoordigers met mandaat zitting nemen en hun competenties inbrengen. Het is ook een verwijzing naar afstemming van gelijkheid in termijnbelangen.

Gedurende de vaak langere looptijd van het project, kunnen door veranderende marktomstandigheden of trends de afzetmarkt of visies wijzigen. De belangen van partijen kunnen dan alsnog uiteenlopen. Dit is een continu spanningsveld waar de procesverantwoordelijke goed op moet sturen.

Veel keuzevrijheid in partners is er niet. Partijen voelen zich veelal tot elkaar veroordeeld en van echte liefde blijkt nauwelijks sprake. Het gedefinieerde gemeenschappelijke doel is de drager van de samenwerking, wat betekent dat partijen bereid moeten zijn een stukje autonomie in te leveren. Ze moeten open staan voor de ideeën van de ander. Voorwaarde van een PPS, maar ook van elke andere samenwerkingsrelatie, is de bereidheid te beïnvloeden en te worden beïnvloed. Dat geldt zowel voor het proces als het project.

Maar er zijn meer voorwaarden. De ideeën die tijdens deze middag zijn uitgewisseld, zijn vertaald in de 10 tips voor een kansrijke PPS.

10 tips voor een kansrijke PPS

1. Focus op kansen

Het argument voor samenwerking moet niet alleen het

Guus Verduijn, directeur Ontwikkelingsbedrijf Gemeente Utrecht:

'In een PPS moet je de belangen van de partijen afwegen en optimaliseren. Het project en het proces moet je opknippen in fasen en verantwoordelijkheden en deze koppelen aan de individuele doelen. Het is de publiekrechtelijke verantwoordelijkheid van de gemeente om op macroniveau te sturen, zowel stedelijk als regionaal. Deze regierol schiet op microniveau nog wel eens te ver door.'

spreiden van risico's zijn, maar ook het samen benutten van kansen en mogelijkheden. Samenwerken levert pas meerwaarde als partijen zich ervan bewust zijn dat hun individuele doelen op deze manier beter tot stand kunnen komen. Mijd hooggespannen verwachtingen aan het begin van het project, omdat deze later tot teleurstellingen kunnen leiden.

2. Koppel gelijkgestemden en gelijkgerechtigden

Dit zijn voorwaarden voor een succesvolle samenwerking tussen partners die elkaar niet uit echte liefde opzoeken maar tot elkaar 'veroordeeld' zijn. Probeer het proces zo vroeg mogelijk gezamenlijk in te gaan en steek energie in de onderlinge relaties. Zorg voor balans op operationeel niveau, zowel in mandaat als in competenties.

3. Wees duidelijk over je intenties

Elke partij vertaalt vanuit zijn intrinsieke belangen de intenties met het project. Formuleer deze helder naar de anderen en leer elkaar kennen en begrijpen. Bereik éérst overeenstemming, zowel op inhoud, over financiën als over het tijdspad. Partijen tonen zich daarbij