



## SAMENWERKEN OP BASIS VAN VERTROUWEN? EEN ILLUSIE!

Meerdere keren ben ik organisaties tegengekomen waar met marktpartijen werd gewerkt op basis van vertrouwen. Een mooi streven! Maar ook succesvol? Tsja, dat heeft niemand mij tot nu toe echt duidelijk kunnen maken.

Enige jaren geleden deed PPS in de huisvesting haar intrede in Nederland. Beide partijen zouden een gemeenschappelijk belang hebben en zouden op die basis gelijkwaardig samenwerken. Over de wijze van inrichting van het samenwerkingsproces en de resultaten hebben heel veel mensen heel veel meningen, maar wat we zien is dat veel organisaties de trend van 'samenwerken op basis van vertrouwen' hebben overgenomen.

Steeds meer onderhoudscontracten worden bijvoorbeeld op deze manier aangegaan met marktpartijen. Het wordt soms ook wel een 'groeimodel' genoemd. We nodigen een marktpartij uit waarvan we denken dat die het vast goed kan en laten die partij vertellen hoe wij het beste de opdracht aan hen kunnen geven. De marktpartij is immers de expert, dus die mensen zullen het wel bij het rechte eind hebben... De marktpartij is zeer welwillend om de opdrachtgevende partij te voorzien van een mooie offerte. Dé kans om voor zichzelf mooie jaren garant te stellen. Het resultaat voor de opdrachtgever: veel te veel betalen of veel discussies voeren over de uiteindelijke invulling.

De genoemde voorbeelden hebben de insteek van samenwerken op basis van vertrouwen, maar echte gelijkwaardigheid is ver te zoeken. In het eerste geval schiet de opdrachtgever door in het 'dichttimmeren' van de mogelijkheid om het vertrouwen te schaden. In het tweede geval is er in plaats van die gelijkwaardigheid sprake van een opdrachtgever die 'de teugels meer laat vieren' en te veel vertrouwt op het niet schaden van het vertrouwen. Het is mooi als opdrachtgever en opdrachtnemer het beste met elkaar voor hebben en streven naar een win-winsituatie voor beide, maar is dat voor huisvesting wel mogelijk?

Ligt het aan de wijze waarop de partijen zo'n manier van samenwerken insteken, of zijn wij Nederlanders eigenlijk nog niet klaar voor de beoogde gelijkwaardigheid? De kern van de oplossing ligt in het feit dat de partijen eerst wederzijdse doelen helder moeten hebben en vanuit die doelen moeten beredeneren welke invulling daar het beste bij past. En dat is dan misschien wel de 'gewone' relatie van opdrachtgever en opdrachtnemer met een 'gewone' aanbesteding op basis van een visie, Programma van Eisen en een duidelijk contract. Als die relatie goed wordt ingericht, is een goede samenwerking zeer zeker geen illusie!

---

**Caroline Brandes-van den Akker** is zelfstandig organisatieadviseur en interim manager en is oprichter van een netwerk van zzp'ers genaamd Facility Estate Network; [www.facilityestatenetwerk.nl](http://www.facilityestatenetwerk.nl).

---