

Godt begyndt

- forudsætningerne for et godt partnerskab

Ingen kan alting selv. Derfor er det tit attraktivt eller nødvendigt at samarbejde med andre. Offentlige myndigheder og virksomheder indgår ofte i partnerskaber med hinanden eller med private. Men hvordan skaber man de bedste forudsætninger for et godt samarbejde?

Deltagerne går ofte ind i et partnerskab med vidt forskellige forudsætninger og målsætninger. Offentlige myndigheder ønsker fx at løse sine opgaver hensigtsmæssigt, bevæge sig ind på nye områder eller at forfølge politiske mål. Private aktører er ofte drevet af ønsker om at opnå profit ved samarbejdet eller opbygge nye kompetencer.

Vi ser nærmere på, hvordan parterne sikrer sig et robust partnerskab, (I) før det formaliseres i en aftale, (II) når partnerskabet kører, og (III) når det engang skal afvikles igen.

Hvordan findes den rigtige partner til det langvarige samarbejde?

Før en organisation indleder et tættere samarbejde med en anden part, bør organisationen gøre sig klart, hvilke krav og ønsker den har til det fælles projekt og til den eller de øvrige parter. Initiativtageren bør samtidigt overveje og undersøge, hvilke krav og ønsker en potentiel partner kan have.

Mange konflikter opstår, fordi parterne ikke tidligt har afstemt deres forventninger, forudsætninger og ønsker til samarbejdet. Parterne har gode muligheder for at imødekomme en stor del af konflikterne ved grundig dialog i opstarten af partnerskabet, fx i forbindelse med parternes udformning af aftalegrundlaget for partnerskabet.

Det er vigtigt at være klar på egne ufravigelige krav til partnerskabet og til samarbejdspartnerne. For offentlige myndigheder er det fx vigtigt at være

opmærksom på, om myndigheden har hjemmel til at deltage i alle aktiviteter, og om der er særlige krav til proces for valg af partnere, finansiering, tilgængelighed eller andet.

Hvordan sikres et velfungerende løbende samarbejde?

En god aftale er fundamentet for et godt samarbejde. I aftalen beskriver parterne deres mål og forudsætninger for samarbejdet, og de regulerer, hvordan samarbejdet skal forløbe. Det er vigtigt at gøre sig umage, have tillid og foretage en god forventningsafstemning, inden aftalen udarbejdes. Så vil det ofte ikke være nødvendigt at finde aftalen frem igen.

Vi ser ofte eksempler på værdien af de indledende drøftelser og tidlig ekstern involvering. Særligt i projekter om grøn omstilling, hvor nye (juridiske) rammer ofte kommer i spil.

Tit er det en fordel at inddrage en neutral tredjepart tidligt i processen – også før samarbejdsaftalen bliver underskrevet. En tredjepart kan ofte se parternes samarbejde fra et andet perspektiv og stille kritiske spørgsmål. En neutral tredjepart kan fx være en rådgiver, som kan bidrage til at sikre mere effektive løsninger, både proces- og omkostningsmæssigt.

Hvordan kan parterne skilles på den optimale måde?

I ethvert langvarigt samarbejde bør begge parter gøre sig tanker om, hvad de gør, når opgaven er løst, eller parterne

skal skilles af andre årsager. Det bør reguleres fra starten i et samarbejde, hvor parterne som regel nemmest kan blive enige. Også selvom det kan kræve nogle svære snakke, på et tidspunkt hvor parterne stadigvæk er i gang med at finde hinanden.

Det bør reguleres, hvem der får hvad, når man skilles – og også selve processen. Hvis parterne fx etablerer et fælles aktieselskab, så bør parterne bl.a. tage stilling til, om en af parterne skal have forkøbsret til aktierne, ret til at sælge til tredjemand, eller om selskabet opløses eller spaltes efter bestemte principper.



Line Markert
Partner, advokat
lma@horten.dk



Mads Peter Rosenius Olsen
Advokat
mpo@horten.dk



Mads Herculik Langfeldt
Advokatfuldmægtig
mhl@horten.dk