

Onderhandelen met oog voor de ander

Een compromis lijkt vaak het hoogst haalbare bij onderhandelingen met veel partijen. Bij 'verbindend onderhandelen' – veel toegepast door de SER – zoeken betrokkenen juist niet naar het 'grijze midden', maar naar een uitkomst die hun allemaal meerwaarde biedt. Zo ook een brede groep stakeholders die klimaatdoelstellingen wil halen met oog voor vogels en vleermuizen.

Tekst Berber Bijma

Natuurorganisaties willen graag dat klimaatdoelen gehaald worden en energiebedrijven willen graag dat de natuur behouden wordt. En toch hebben ze soms tegenstrijdige belangen, want windmolens en hoogspanningsmasten kosten jaarlijks grote aantallen vogels en vleermuizen het leven. Hoe zou een 'natuurinclusieve energietransitie' eruitzien? Sinds het voorjaar van 2019 verdiept een projectgroep zich in die vraag. De Nederlandse WindEnergie Associatie (NWEA) en netbeheerder TenneT vertegenwoordigen de energiesector; Vogelbescherming Nederland, de Zoogdierenvereniging en de Natuur en Milieufederaties vertegenwoordigen de stem van de natuur. De ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en van Economische Zaken en Klimaat en de provincies schuiven aan als initiatiefnemers en bevoegd gezag.

Meerwaarde

De onderhandelingen over natuurinclusieve energietransitie zijn inmiddels vergevorderd en vinden plaats volgens de aanpak van 'verbindend onderhandelen': de deelnemers proberen voor alle betrokkenen meerwaarde te creëren (zie kader op pagina 14).

Rik Harmsen, branchespecialist wind op land bij NWEA, ervaart de onderhandelingen positief. "Het oorspronkelijke plan was om er in een halfjaar uit te zijn. Dat lijkt nu toch zo'n beetje anderhalf jaar te worden. Al die tijd zijn partijen wel aan tafel gebleven. Dat laat zien dat het iedereen ook wat waard is om op deze manier tot een akkoord te komen."

'Een proces als dit brengt partijen dicht bij elkaar'

Harmsen wist al best het een en ander over de schade die windmolens kunnen toebrengen aan vogels; over vleermuizen wist hij minder. "Ik weet nu beter en specifieker wat de bedreigingen zijn. Het standpunt van de natuurpartijen is ook heel begrijpelijk: vogels en vleermuizen hebben het al best zwaar in Nederland. Ze hebben weinig speelruimte in ons toch al dichtbevolkte land. Daar komen

dan nu ook nog eens extra hoogspanningsmasten en windmolens bij. Wij willen bedreigde soorten natuurlijk niet het laatste zetje geven. Anderzijds hoor je vanuit de energiesector: wij zijn een relatief kleine drukfactor voor die bedreigde soorten, moeten we dan wel heel veel investeren om die druk nog kleiner te maken? Dat blijft een spanningsveld."

Dichter bij elkaar

Harm Dotinga, senior jurist bij Vogelbescherming Nederland, zit ook aan de onderhandelingstafel. "Voor ons staat buiten kijf dat we liever op deze manier afspraken willen maken dan dat de rechter de knoop doorhakt. De sfeer is uitstekend en een proces als dit brengt partijen dicht bij elkaar. De energiebedrijven begrijpen dat wij ons hard maken voor natuurbehoud; wij begrijpen dat zij hun businessmodel moeten rondkrijgen en we zien ook de urgentie van de klimaatcrisis. Maar elkaar begrijpen betekent nog niet dat je makkelijk een oplossing vindt die voor beide partijen goed is. Want naast een klimaatcrisis is er ook een biodiversiteitscrisis die net zo urgent is. Er blijven deels strijdende belangen die tegen elkaar moeten worden afgewogen." Ook Dotinga vond de onderhandelingen langer duren dan verwacht. →

Aan het woord



Rik Harmsen
branchespecialist
wind op land NWEA



Harm Dotinga
senior jurist
Vogelbescherming
Nederland

Methode

Verbindend onderhandelen

De methode 'verbindend onderhandelen' is gebaseerd op de win-winaanpak 'Mutual Gains Approach' van Harvard University, aangevuld met kennis over procesmanagement.

"Onderhandelingen vinden vaak plaats van uit standpunten. Partijen gaan er bij voorbaat vanuit dat ze wel iets zullen moeten inleveren en zetten daarom wat hoger in dan het uiteindelijke resultaat dat ze willen bereiken", aldus Marja van Schie, procesbegeleider bij verbindend onderhandelen. "In langdurige relaties leidt dat hoger inzetten tot een gevoel van onbetrouwbaarheid, want je komt er maar moeilijk achter wat iemand écht wil bereiken. Als de ander inzet op 120, is 100 dan genoeg? Of had het ook 80 kunnen zijn?"

belangen, verbetert de onderlinge communicatie en is de kans groter dat je eruit komt."

De SER en verbindend onderhandelen

Van Schie ondersteunt ook de SER bij het toepassen van de *Mutual Gains Approach* en procesvaardigheden, bijvoorbeeld met cursussen voor medewerkers. De SER zet verbindend onderhandelen onder meer in bij het sluiten van akkoorden voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO). "Elementen uit verbindend onderhandelen, zoals je verdiepen in elkaars belangen en het creëren van meerwaarde, zijn in adviestrajecten van de SER zeer bruikbaar en sluiten

'Het draait niet om het standpunt, maar om het belang daarachter'

Verdiepen in elkaar

Bij verbindend onderhandelen draait het niet om die inzet - het standpunt - maar om het belang daarachter. "Je onderhandelt vanuit het belang er beter van te worden én vanuit het besef dat dit ook voor de ander geldt. Je probeert in de onderhandeling voor alle partijen meerwaarde te creëren."

De praktijk is soms weerbarstiger dan deze 'ideale' theorie, maar Van Schie heeft vaak genoeg gezien dat het tóch werkt. "Wij begeleiden bijvoorbeeld onderhandelingen waarbij landbouw en natuur met elkaar strijden om de grond. Soms moet er ook nog plaats worden gemaakt voor water, woningen of wegen. Dat zijn complexe trajecten. Door je te verdiepen in elkaars werk en elkaars

aan bij het draagvlak waaraan de SER werkt. Verbindend onderhandelen is sterk gericht op de uitvoerbaarheid van de bereikte overeenkomsten. Dat past goed bij de vraag die de SER steeds vaker krijgt, om ook te ondersteunen bij de implementatie van adviezen en bereikte overeenkomsten."



Marja van Schie
procesbegeleider
verbindend
onderhandelen

Foto Shutterstock



“Terwijl wij afspraken aan het maken waren, waren regio’s al druk bezig met hun Regionale Energiestrategie, waarin wordt vastgelegd waar windmolens en zonneparken komen. Die plannen willen we graag beïnvloeden, dus hoe eerder we een akkoord hebben, hoe beter.”

Windmolens stil bij vogeltrek

De energiesector en de natuurorganisaties maken concrete afspraken. Deze gaan onder meer over het mijden van ecologisch kwetsbare locaties en aanbrengen van zichtbare markeringen op de hoogspanningslijnen, maar ook over het tijdelijk stilzetten van windmolens op

‘De kans op juridisch gesteggel is in ieder geval een stuk kleiner’

momenten dat er veel trekvogels langskomen. De overheid investeert in onderzoek naar die vogeltrek en naar de leefgebieden van vleermuizen. Vogelbescherming Nederland is blij met die uitkomst, zegt Dotinga. “De afspraken zijn zeker winst voor de natuur. Het is nog wel afwachten hoe ze in de praktijk worden uitgevoerd. Sommige afspraken zijn best ruim geformuleerd.”

De energiesector staat er precies hetzelfde in, blijkt uit de woorden van Rik Harmsen. “We zijn benieuwd hoe het straks in de praktijk gaat. De kans op juridisch gesteggel is in ieder geval een stuk kleiner, en dat is voor ons zeker winst.” ●