

---

# **Conflicten op het vlak van de ruimtelijke ordening voorkomen en probleemoplossend benaderen.**

**Over de achtergronden, mogelijkheden, uitdagingen en voordelen van alternatieve conflictoplossing (ADR).**

Prof. dr. Eric Lancksweerd

# Veel conflicten

---

- Grote projecten lopen vast
- “Kleine” conflicten zorgen voor veel ongenoegen
- Veel procedures bij deputatie, RvvB, RvS
- Dichtbevolkt Vlaanderen
- Conflicten vermijden via conflictpreventie en alternatieve conflictoplossing (alternative dispute resolution: ADR)

# Wat is conflictpreventie?

---

- Conflictpreventie vertoont twee aspecten:
  - Voorkomen conflicten
  - Voorkomen escalatie
- Hoe?
  - Anticiperen op inhoudelijke kwesties en hierover afspraken maken
  - Procedureel: zoeken naar effectieve en goede communicatie(kanalen)
- Conflictpreventie: bewuste keuze, bewuste strategie

# ADR (alternative dispute resolution)

---

- Alle vormen van conflictoplossing waarbij rechter niet beslist
- Voorbeelden: onderhandelen, bemiddelen, deskundigen een verzoenende rol laten spelen, joint fact finding, enz.

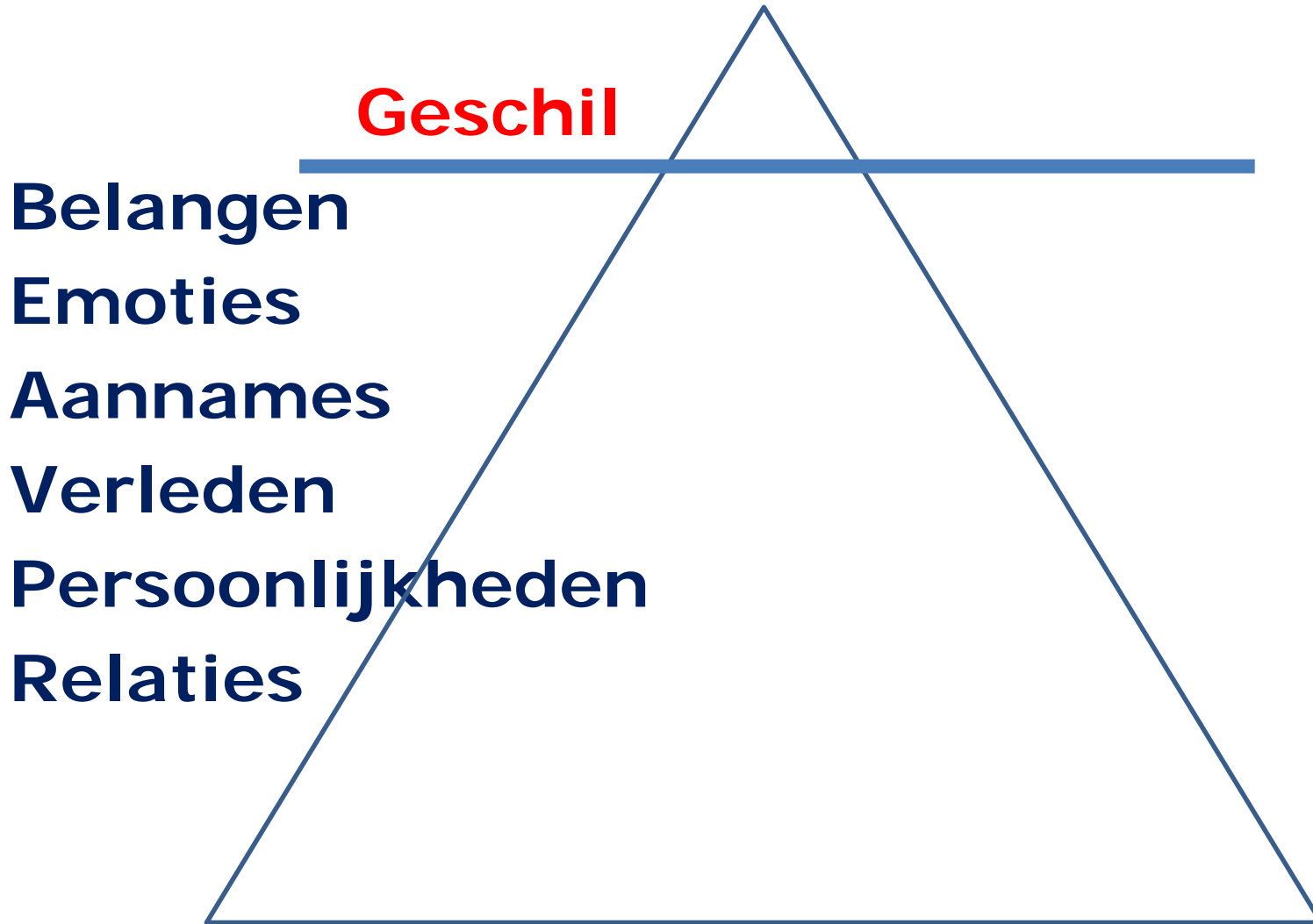
# Gangbare kijk op conflicten

---

- Conflict is probleem, iets negatiefs
- Strijd om het eigen gelijk, machtsstrijd
- Conflict gereduceerd tot juridisch probleem – snelle juridisering

# Dieper kijken naar conflicten: de ijsberg

---



# Belangen, behoeften, bekommernissen

---

- Onder eis, standpunt zitten belangen, behoeften, bekommernissen → het “waarom” van een standpunt
- Standpunt is slechts één mogelijkheid om aan belang(en) tegemoet te komen. Vaak meerdere opties mogelijk.
- Belangen op tafel krijgen
- Opties bedenken om aan belangen tegemoet te komen
- Inhoudelijke, procedurele en psychologische belangen

# Emoties

---

- Emoties: erg belangrijk (o.a. angst)
- Bron oorzaak en escalatie conflicten
- Emoties niet ontkennen of wegduwen
- Laten ventileren
- Erkennen en benoemen
- Emoties zijn wegwijzers naar wat mensen belangrijk vinden
- Emoties zijn brandstof voor oplossing
- Eerst omgaan met emoties, dan zakelijke bespreking



# Aannames en percepties

---

- Vooronderstellingen en percepties vertekenen waarneming
- → verkeerde aannames en percepties corrigeren
- Objectieve en volledige informatie verschaffen

# Kwesties uit het verleden

---

- Verleden speelt door in heden
- Verleden laten voor wat het is, garanties inbouwen voor de toekomst

# Persoonlijkheden en karakters

---

- Attitude en conflictstijl hebben weerslag op (escalatie) van conflicten
- Aanvoelen en mensenkennis
- Vertrekken vanuit acceptatie

# Relaties en bejegeningsskwesties

---

- Mensen soms tot elkaar “veroordeeld” (bv. burenen)
- Hoe is relatie en bejegening?
- Uitdaging: relatie herstellen en verbeteren

# Nog even samengevat

Aspect	Omgang ermee
Belangen	In beeld brengen
Emoties	Ventileren, erkennen, zien als wegwijzer en brandstof
Aannames en percepties	Correcte en volledige informatie
Kwesties uit verleden	Blik naar toekomst wenden
Persoonlijkheden en karakters	Mensenkennis, vertrekken vanuit acceptatie
Relatie en bejegening	Relatie herstellen of sparen

# Omschrijving en kenmerken ADR

---

- Voorkomen en oplossen conflicten zonder dat rechter trancheert
- Kenmerken:
  - Vrijwilligheid
  - Partijen houden zeggenschap over oplossing
  - Oplossing: groter draagvlak en duurzamer
  - Gericht op in stand houden en verbeteren relatie
  - Flexibiliteit
  - Volledige conflictoplossing, niet enkel juridisch
  - Conflictoplossing op maat
  - Constructief omgaan met verschillen
  - toekomstgericht

# Goede informatie en communicatie

---

- Via allerlei kanalen informeren over toekomstige plannen en projecten
- Informatievergaderingen, maar goed gebruiken

# Overleg

---

- Afstemmen op elkaar, (nog) geen echt conflict
- Informeel vooroverleg bij omgevingsvergunning, projectvergadering



# Onderhandelen

---

- Tegenstellingen hanteerbaar maken
- Belangen-georiënteerd onderhandelen

# Bemiddeling

---

- Onafhankelijke, onpartijdige derde begeleidt partijen naar oplossing die ze zelf kiezen, op basis van hun wederzijdse belangen
- Vertrouwelijk
- Methodische aanpak, doorlopen stramien
- Voor geëscaleerde conflicten
- Bemiddelaar saneert communicatie
- Betrokkenen bepalen oplossing, soms evalueert bemiddelaar
- RvvB

# Inzetten bemiddelingsvaardigheden door derde

---

- Neutrale derde faciliteert gesprek
- Inzetten communicatievaardigheden

# Bemiddelingsgericht werken door partijen

---

- Goed alternatief als bemiddeling “te zwaar” is
- Inzichten, attitudes en vaardigheden van bemiddeling inzetten, zonder tot bemiddeling over te gaan
- Overheden kunnen voortouw nemen
- Mensgerichte en respectvolle aanpak, open en geïnteresseerde houding, zoeken naar gemeenschappelijke belangen, oplossingsgericht en toekomstgericht, informeel, omgaan met verschillen, communicatievaardigheden, verbindend werken
- Praktisch experiment Nederland: goede resultaten

# Quasi bemiddeling

---

- Een betrokken partij treedt op als bemiddelaar
- Goede resultaten als bemiddelaar zich onafhankelijk kan opstellen, vertrouwen krijgt van iedereen, begrip heeft van samenwerkingsprocessen
- Bemiddelaar mobiliteit en openbare werken

# Allerlei vormen van burgerparticipatie (I)

---

- Mensen een stem geven en betrekken werkt conflictvoorkomend
- Betrekken maatschappelijke spelers bij besluitvorming
- Kan vorm geven aan preventieve rechtsbescherming
- Kan vorm aannemen van echte co-creatie, co-productie, interactief beleid
- Vaak facilitator
- Via dialoog tot begrip komen
- Sociaal leren

# Allerlei vormen van burgerparticipatie (II)

---

- Veel mogelijkheden en methodes
- [www.participatiewijzer.nl](http://www.participatiewijzer.nl)
- [http://participatiewiki.be/wiki/index.php/Participatiemethoden\\_-\\_overzicht](http://participatiewiki.be/wiki/index.php/Participatiemethoden_-_overzicht)
- Vooral bij projecten en plannen
- Goed organiseren, goede kaders en randvoorwaarden
- Mooi voorbeeld: complexe projecten
- cirkelgesprek

# Joint fact finding

---

- Vaak betwisting over (relevante) feiten bij plannen en projecten
- Feiten gezamenlijk vaststellen met neutrale derde



# Verzoenende rol deskundigen

---

- Rol deskundige niet beperken tot technische expertise
- Vanuit expertise verzoenende rol spelen
- Gerechtig wetboek: deskundigen hebben verzoenende rol

# Collaborative law

---

- Werken zoals tijdens een bemiddeling, maar zonder advocaat
- Bijstand van advocaten
- Advocaten trekken zich terug als er moet geprocedeerd worden

# Procedure van één tekst

---

- Neutrale derde inventariseert belangen
- Op basis van belangen: ontwerp tekst voor oplossing probleem
- Tekst gaat over en weer, betrokkenen amenderen
- Op een bepaald moment versie die te nemen of te laten is

# Oorzaken ontstaan ADR

---

- Gerechtelijke weg niet altijd bevredigend
- Horizontalisering en wederkerigheid, ook bij conflictoplossing
- Constructief leren omgaan met verschillen
- Aanbeveling raad van Europa
- In de toekomst: meer ADR: hervorming bemiddelingswet en officieuze tekst decreet bestuurlijke bemiddeling

# Voordelen conflictpreventie en ADR

---

- Tijdswinst, kostenbesparing
- Duurzame oplossingen
- Prettiger werken
- Relatiebehoud
- Empowerment
- Sociaal leerproces
- Creatieve oplossingen

# Juridische en beleidsmatige beperkingen

---

- Juridische en beleidsmatige marges in acht nemen
- Algemeen belang nastreven
- Bevoegdheid beslissend orgaan respecteren
- Termijnen en procedures in acht nemen
- Soms is er juridisch gezien geen onderhandelingsruimte

# De omgevingsvergunning

---

- Biedt meer mogelijkheden om aan preventie en ADR te doen
- Facultatief vooroverleg, projectvergadering
- Bestuurlijke lus
- Ruimere inspraakmogelijkheden over MER
- Horen vergunningsaanvrager en derden
- Mogelijkheid tot wijzigen vergunningsaanvraag

# Hoe bereid je het voor?

---

- Goed nagaan of een zaak zich leent voor ADR
- Open attitude en mindset
- Je bewust zijn van je eigen persoonlijkheid



# Conclusies

---

- Veranderende samenleving, veranderende manieren van conflictoplossing
- Veel methodes, vaak nog onbekend en ongebruikt
- Dit terrein verkennen loont de moeite

---

▪ **DANK VOOR UW AANDACHT**