

Samenwerken met stakeholders

# Iedereen wint

Een omvangrijk project van Waterschap Aa en Maas dreigde vast te lopen in wederzijds onbegrip. Een nieuwe aanpak, gericht op vertrouwen en het realiseren van een meerwaarde voor alle betrokkenen, trok het bijna gestrande project weer vlot.

DOOR BART PASTOR EN BRAM SCHLOOZ

Voor de inrichting van het Dynamisch Beekdal (zie kader) heeft Waterschap Aa en Maas behoorlijk wat grond van de agrariërs nodig; deels voor de natuurlijke inrichting en deels voor nieuw aan te leggen dijklichamen en waterbergingsgebieden. Ten behoeve van dit laatste zou, als agrariërs niet willen meewerken, sprake kunnen zijn van onteigening. Als het gaat om beekherstel ligt dat anders. De vraag is of in dat geval voldoende juridische onderbouwing bestaat. De medewerking van grondeigenaren is dus essentieel.

De verschillende overheden hebben jarenlang, los van elkaar een klassieke aankoopstrategie in het gebied toegepast, zonder samen te werken naar een gezamenlijk doel. In enkele gevallen hadden zowel Rijkswaterstaat als de provincie en het waterschap delen van een perceel nodig. De grondeigenaren wer-



Veldbijeenkomst met betrokkenen.

## Dynamisch Beekdal

Door het oosten van Noord-Brabant stroomt de Aa, een gekanaliseerde beek die via de StadsAa en de Dieze bij 's-Hertogenbosch uitmondt in de Maas. In de jaren '30 van de vorige eeuw is de Aa gekanaliseerd. Met het project Dynamisch Beekdal wil Waterschap Aa en Maas beekherstel en tegelijkertijd ook waterberging realiseren. Bovendien moeten verloren gegane natuurwaarden worden hersteld. In de directe omgeving van het beekdal vinden meer ontwikkelingen plaats. Met name vanuit de overheden is de plandichtheid hoog: zo ontwikkelt de gemeente 's-Hertogenbosch een groene corridor aan de rand van de stad, verbreedt de provincie Noord-Brabant de provinciale N279 en verlegt Rijkswaterstaat de Zuid-Willemsvaart. Ook de grondeigenaren in het gebied zijn continu bezig met nieuwe ontwikkelingen, voor zowel agrarische activiteiten als landgoedbeheer

den daarom door verschillende overheden benaderd. Deze handelwijze heeft tot veel weerstand geleid. Temeer omdat zij en ook andere belanghebbenden niet of nauwelijks bij het project werden betrokken. Men voelde zich niet serieus genomen. De grondeigenaren wilden door dit alles niet langer meewerken aan de vrijwillige verkoop van gronden. Het voortbestaan van het project en de eerder gedane investeringen kwamen daarmee in gevaar.

### Nieuwe aanpak

Toch was er bij grondeigenaren wel begrip voor de doelstellingen van Aa en Maas. Dit bleek uit de vele informele gesprekken die werden gevoerd. Het roer moest dus om met als insteek op zoek te gaan naar oplossingen die rekening houden met de diverse belangen. Die nieuwe aanpak werd gevonden in de zogenoemde Mutual Gains Approach. Uitgangspunt hierbij is, dat wanneer betrokken partijen voor elkaar meerwaarde kunnen en willen creëren, er een basis ontstaat voor samenwerking. Binnen deze samenwerking wordt niet naar standpunten, maar naar belangen gekeken. Vrijwilligheid ontstaat wanneer partijen baat hebben bij de uitkomsten van een project.

## Samenwerking ontstaat als alle partijen winst kunnen behalen

Vanwege de verstoorde relaties met de meest direct betrokkenen, koos Aa en Maas voor onafhankelijke procesbegeleiding. Zo kon het waterschap een stapje terug doen in het traject en zelf als gelijkwaardige deelnemer participeren in de samenwerking.

Veel tijd werd geïnvesteerd in het elkaar leren kennen, begrijpen en vertrouwen. Afsproken werd dat iedereen met de eindoplossing moest kunnen instemmen en er baat bij zou moeten hebben. Ook werd afgesproken niet te praten met de pers, maar met elkaar. Kennis werd met elkaar gedeeld. De meeste vooruitgang wordt geboekt en de beste oplossingen bedacht als iedereen hetzelfde kennisniveau heeft.

### Resultaten

Gedurende een jaar is intensief gewerkt aan een ontwerp voor het beekdal, waarbij invulling is gege-

ven aan waterberging, beekherstel en agrarische bedrijfsvoering. Ook is planologisch ruimte geschapen voor landgoedontwikkeling en bedrijfsverbreding. Het tracé van de nieuwe N279 en die van het Dynamisch Beekdal is aangepast aan wensen van omwonenden. Door de aankoop van gronden van één agrariër konden de overige agrariërs gecompenseerd worden voor de grond die zij afstonden aan het waterschap. De vaststelling van het ontwerp gebeurde tijdens een bijeenkomst met bestuurders van overheden en de grondeigenaren. Vervolgens is ook met een tweede groep belanghebbenden – omwonenden, de lokale heemkundekring, enkele recreatie-ondernemers en natuurverenigingen - gewerkt aan de verdere invulling van het ontwerp. Met name recreatie kreeg meer ruimte in het plan. Dit alles leidde tot een ontwerp-projectplan waarbij voor alle partijen een ‘win’ te behalen viel.

Conclusie is dat de Mutual Gains Approach tot prima resultaten heeft geleid. De omschakeling van denken vanuit een specialisme naar een integrale aanpak waarbij belangen van anderen even zwaar meewegen,

was een leerproces. Het samenwerken op basis van gelijkheid leverde creatieve oplossingen op, die de ‘deskundigen’ niet zelf hadden kunnen bedenken. Leerzaam was ook om de dynamiek van de besluitvorming mee te maken. Ondernemers ervaren een waterschap in die zin als zeer stroperig.

Alle doelstelling van Waterschap Aa en Maas zijn gerealiseerd en dat binnen het beschikbare budget. De gekozen oplossingen hebben een duidelijke meerwaarde opgeleverd voor alle betrokkenen. Zo is de kavelstructuur voor enkele agrariërs verbeterd en zijn recreatieve routes aangelegd waardoor omwonenden van het nieuwe beekdal kunnen genieten. En, zeker niet in de laatste plaats, hebben we geïnvesteerd in de relatie met onze stakeholders. Iedereen wint.

*Bart Pastor en Bram Schlooz zijn respectievelijk projectmanager en projectleider van het project Dynamisch Beekdal bij waterschap Aa en Maas.*



Het projectgebied